

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH  
DASAR AMALIAH CIAWI BOGOR**



ANNE EFFANE  
NIM : 144031026

Tesis Ditulis Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam  
Mendapatkan Gelar Magister Pendidikan Islam

**PASCA SARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SURAKARTA  
TAHUN 1437 H/ 2016 M**

## **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerjaterhadap Kinerja**

**Anne Effane**

### **ABSTRAK**

Suatu organisasi khususnya sekolah dibentuk dengan fokus utama mencapai tujuan yang lebih spesifik lagi yaitu dalam mencapai tujuan pendidikan, baik tujuan pendidikan sekolah itu sendiri maupun tujuan pendidikan nasional. Dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah memerlukan kepemimpinan yang efektif, guru-guru yang memiliki kinerja yang baik. Kepemimpinan yang memiliki karisma, penuh wibawa dan tanggung jawab serta dicintai para pengikutnya, memiliki kapasitas dalam menstimulasi orang-orang yang dipimpinnya, memiliki perhatian penuh terhadap yang dipimpinnya, dan senantiasa menjadi inspirator dan motivator dalam menggerakkan komponen organisasi adalah merupakan kepemimpinan yang menjadi harapan organisasi sekolah, kepemimpinan tersebut disebut dengan kepemimpinan transformasional. Tujuan pendidikan di sekolah juga didukung oleh faktor seberapa besar guru merasa puas atas pekerjaan yang dilakukan yang ditunjukkan oleh kepuasan dalam mendapatkan gaji, merasa nyaman dengan kondisi pekerjaannya, promosi dan jenjang karir yang jelas, mendapatkan hasil yang adil dari penilaian kepala sekolah, dan rekan-rekan guru yang kooperatif. Keberadaan Sekolah Dasar (SD) Amaliah merupakan salah satu sekolah dasar swasta tertua dan ternama di Kabupaten Bogor Provinsi Jawa Barat. SD Amaliah memiliki berbagai prestasi baik prestasi akademik maupun non akademik dari tingkat kecamatan, kabupaten, provinsi bahkan nasional. SD Amaliah berada di bawah manajemen Yayasan Pusat Studi Pengembangan Islam Amaliyah Indonesia yang disingkat YPSPAI. Sekolah tersebut dipimpin oleh seorang pemimpin yang disebut kepala sekolah dengan 23 orang guru dan sekolah ini telah terakreditasi Departemen Pendidikan Nasional dengan nilai A. Peranan kepala sekolah memegang peran dan fungsi penting dalam menggerakkan sekolah yang dipimpinnya dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan tersebut juga diperlukan kepuasan guru-guru selaku fasilitator pembelajaran yang akan menentukan kesuksesan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Penelitian ini merumuskan masalah sebagai berikut. (1) Apakah terdapat pengaruh positif Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja guru?; (2) Apakah terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja guru?; (3) Apakah terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru?. Untuk menjawab pertanyaan tersebut peneliti melakukan penelitian dengan pendekatan eksplanasi dan menggunakan analisa regresi berganda yang dilakukan di SD Amaliah yang berada di Desa Ciawi Kecamatan Ciawi Kabupaten Bogor Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan angket sebagai instrumen dalam pengumpulan data. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa (1) kepemimpinan transformasional secara parsial tidak signifikan dalam mempengaruhi kinerja, (2) kepuasan kerja secara parsial signifikan dalam mempengaruhi kinerja, dan (3) kepemimpinan kerja dan kepuasan kerja secara simultan signifikan dalam mempengaruhi kinerja. Bertitik tolak dari temuan penelitian ini, beberapa saran yang diajukan adalah (1) Keberhasilan tujuan organisasi sekolah akan tercapai apabila guru memiliki kinerja. Kinerja tersebut ditunjukkan dengan kompetensi pedagogic, kompetensi professional, kompetensi social, dan kompetensi kepribadian. (2) dalam mencapai tujuan organisasi sekolah kepemimpinan memiliki peranan dalam meningkatkan kinerja. Namun kepemimpinan tidak akan berlangsung dengan efektif apabila tidak didukung oleh *stakeholders* khususnya guru. (3) visi, misi, dan tujuan organisasi akan tercapai dengan kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru sehingga guru akan memiliki kinerja tinggi. Kinerja yang tinggi akan terwujud apabila guru merasa puas dengan dukungan kepemimpinan sekolah yang efektif.

Kata kunci: Kepemimpinan transformasional; kepuasan kerja; kinerja Guru

## **Effect of Transformational Leadership, job satisfaction to Performance**

Anne Effane

### **ABSTRACT**

School organization particularly is formed with the main focus to achieve more specific objectives, namely in achieving educational goals, both educational goals of the school itself and the national education goals. In achieving the goals of education in schools need effective leadership, teachers who have a good performance. Charisma, authority and responsibilities, and loved by his/her followers, are the characteristics which have been owned by leader to stimulate the people he/she leads has the full attention and always be the inspiration and motivator in moving components of the organization is a leadership that is the hope of school organization, that is what so called as transformational leadership. The aim of education in schools is also shaped by the factor of how much teachers feel satisfied with the work performed which is indicated by not only income generating or salary, comfort conditions, promotions and career development, and also fair appraisal. The existence of Elementary School (SD) Amaliah is one of the oldest private elementary schools and renowned in Bogor Regency, West Java Province. SD Amaliah has many achievements both academic and non-academic in the level of the sub-district, district, province and even national. SD Amaliah under the management of the Islamic Development Study Center Foundation Amaliyah Indonesia (YPSPIAI). The school is led by a leader called the school principal with 23 teachers and schools have been accredited with National Institutions with a good score. The role of the principal and its function are important in improving the school to achieve organizational and academic goals. In achieving these objectives is also required satisfaction of teachers as facilitators of learning that will determine success in achieving the desired results.

This study formulates to solve the problem if there a positive effect of transformational leadership and job satisfaction on teacher performance?. To answer this question researchers conducted the study with quatitative approach and using multiple regression analysis. This study utilized questionnaire as an instrument for data collection. The research found that (1) the transformational leadership is partially not significantly affect performance, (2) a partial job satisfaction significantly affects performance, and (3) the leadership work and job satisfaction simultaneously significant in affecting performance. Based on the findings, some of the suggestions put forward are (1) The success of the organization's goals will be achieved if the school has a teacher's performance. The performance shown by pedagogic competence, professional competence, social competence and personal competence. (2) in achieving organizational goals of school leadership has a role in improving performance. But the leadership will not take place with efektifive if not supported by the stakeholders, especially teachers. (3) the vision, mission, and goals of the organization will be achieved with job satisfaction felt by the teacher so the teacher will have high performance. This high performance will be achieved if teachers are satisfied with the support of effective school leadership.

*Key word: Transformational Leadership; Job Satisfaction; Performance*

## أثر القيادة التحويلية والرضا الوظيفي على أداء المعلم

Anne Effane

### ملخص

تنظيم المدارس شكلت مع التركيز الرئيسي لتحقيق أهداف أكثر تحديداً، وبالتحديد في تحقيق الأهداف التعليمية، سواء الأهداف التربوية للمدرسة نفسها والأهداف الوطنية للتعليم. في تحقيق أهداف التعليم في المدارس بحاجة إلى قيادة فعالة، والمعلمين الذين لديهم أداء جيد. الهيبة والسلطة والمسؤوليات، ومحبوباً من قبل له / أتباعها، هي الخصائص التي تم تملكها من قبل زعيم لتحفيز الناس له / لها يؤدي والاهتمام الكامل وتكون دائماً مصدر إلهام وحافز في مكونات تتحرك للمنظمة هو القيادة التي هي أمل التنظيم المدرسي، وهذا هو ما يسمى باسم القيادة التحويلية. وشكل الهدف من التعليم في المدارس أيضاً عامل كم المعلمين يشعر راض عن العمل المنجز والذي دل عليه توليد ليس فقط الدخل أو الراتب، وظروف الراحة، والترقيات والتطوير الوظيفي، وتقييم العدل أيضاً. وجود المدرسة الابتدائية العملية (SD Amaliah) هي واحدة من أقدم المدارس الابتدائية الخاصة والشهير في بوجور ريجنسي بمقاطعة جاوة الغربية. المدرسة الابتدائية العملية لديها العديد من الإنجازات على حد سواء الأكاديمية وغير الأكاديمية في الدرجة من الدوائر الفرعية، منطقة، محافظة وحتى الوطنية المدرسة الابتدائية العملية تحت إدارة الإسلامي للتنمية مؤسسة مركز دراسة العمادية اندونيسيا (YPSPIAI) ويقودها قائد مدرسة تدعى مدير المدرسة مع تم اعتماد 23 المعلمين والمدارس مع المؤسسات الوطنية مع النتيجة جيدة. دور مدير المدرسة وظيفتها مهمة في تحسين المدرسة لتحقيق الأهداف التنظيمية والأكاديمية. في تحقيق هذه الأهداف يتطلب أيضاً رضا من المعلمين في تيسير التعلم التي ستحدد نجاح في تحقيق النتائج المرجوة.

تصوغ هذه الدراسة على حل المشكلة إذا كان هناك تأثير إيجابي للقيادة التحويلية والرضا الوظيفي على أداء المعلم؟ للإجابة على هذا السؤال أجرى الباحثون الدراسة مع نهج quantitative وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد. هذه الدراسة استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات. وبينت نتائج الدراسة أن (1) القيادة التحويلية هي جزئياً لا تؤثر تأثيراً كبيراً على الأداء، (2) الرضا الوظيفي الجزئي يؤثر بشكل كبير على الأداء، و (3) (عمل القيادة والرضا الوظيفي كبيرة في وقت واحد في التأثير على الأداء. واستناداً إلى النتائج، بعض الاقتراحات التي طرحها و (1) وسوف يتحقق نجاح أهداف المنظمة إذا كانت المدرسة أداء المعلم. ويتضح من الكفاءة التربوية، والكفاءة المهنية والكفاءة الاجتماعية والكفاءة الشخصية الأداء (2). في تحقيق الأهداف التنظيمية للقيادة المدرسة لها دور في تحسين الأداء. إلا أن القيادة لم يحدث مع الفعالية إذا غير معتمدة من قبل الجهات المعنية، وخاصة المعلمين (3). الرؤية والرسالة، وسوف يتم تحقيق أهداف المنظمة مع الرضا الوظيفي الذي يشعر به المعلم لذلك المعلم سيكون الأداء العالي. وسيتم تحقيق هذا الأداء العالي إذا نحن راضون بدعم من القيادة المدرسية الفعالة المعلمين.

كلمة البحث: القيادة التحويلية، الرضا الوظيفي، أداء المعلم

# LEMBAR PENGESAHAN

## TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEPUASAN  
KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI SEKOLAH DASAR SWASTA  
AMALIAH  
TAHUN 2015-2016

Disusun Oleh :

**Anne Effane**  
**NIM :144 031026**

Telah dipertahankan di depan Majelis Dewan Penguji Tesis Pascasarjana Sekolah  
Institut Islam Negeri Surakarta  
Pada hari Senin tanggal 7 bulan Maret tahun 2016  
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat guna memperoleh gelar Magister  
Pendidikan Islam (MPd.I)

Surakarta, 7 Maret 2016

Sekretaris Sidang,

Ketua Sidang,

Dr. H. M. Emnis Anwar, Lc. MA  
NIP.....

Dr. Muh. Munadi, M.Pd  
NIP.....

Penguji II,

Penguji I,

Prof. Dr. H. Usman Abu Bakar, MA  
M.Ag.  
NIP .....

Dr.H.Abdul Matin Bin Salman,Lc.,  
NIP. 19690115200003001

## **LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam dari Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruhnya atau sebagian tesis ini bukan asli karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Surakarta,  
Yang Menyatakan,

Materai  
Rp 6.000

Anne Effane

## KATA PENGANTAR

Rasa syukur yang mendalam senantiasa penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT karena berkat petunjuk dan *Inaayah*-Nya penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru”, sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan perkuliahan guna memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam pada Pascasarjana IAIN Surakarta.

Shalawat serta salam semoga tetaptercurah kepada Nabi akhir zaman, Muhammad SAW yang telah mengantarkan umatnya kepada jalan yang hak. Penulis menyadari bahwa Allah yang telah memberikan ilmu, kesehatan, dan kelonggaran waktu serta rizki untuk menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada kedua Orangtua, Suami tercinta dan anakku tersayang Muhammad Didan Fazzary dan Nasya Cantiga Zulfaa yang dimuliakan Allah swt serta segenap keluarga yang senantiasa memberikan limpahan doa dan dorongan motivasi yang tiada terkira sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Tak lupa juga dengan segala penuh kehormatan dan segenap ketulusan hati penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Mudofir Abdullah, S.Ag., M.Pd. selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
2. Bapak Prof. Drs. H. Rohmat, M.Pd., Ph.D. selaku Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta.

3. Bapak Dr. H. Baidi, MA. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
4. Bapak Prof. Dr. H. Usman Abu Bakar, MA. dan Bapak Dr. H. M. Emnis Anwar, Lc., MA. selaku Pembimbing yang senantiasa tidak kenal lelah baik tenaga dan pikiran dalam membimbing dan mengarahkan penulis dengan penuh kesabaran dan ketelitian.
5. Bapak Dr. H. Abdul Matin Bin Salman, Lc., M.Ag selaku penguji utama.
6. Segenap Staff dan Dosen Pascasarjana IAIN Surakarta atas kemurahan hatinya dalam memberikan ilmu dan wawasan selama perkuliahan.
7. Bapak Dr. H. Martin Roestamy, SH. MH. selaku Rektor Universitas Djuanda Bogoryang telah membantu dan mendukung baik itu moril maupun materil.
8. Bapak Dr. H. M. Emnis Anwar, Lc., MA. Selaku Ketua Umum Yayasan Pusat Studi Pengembangan Islam Amaliyah Indonesia
9. Ibu Hj. R. Siti Pupu Fauziah, M.Pd.I. selaku ketua Perguruan Amaliah.
10. Bapak Dr. Dede Kardaya, Ir, M.Si sebagai Direktur Pascasarjana
11. Segenap Dosen dan Staff Sekolah Pascasarjana Universitas Djuanda Bogor atas kemurahan hatinya dalam memberikan ilmu dan wawasan selama perkuliahan.
12. Bapak H. Rahmatullah, S.Ag selaku Kepala Sekolah Dasar Swasta Amaliah beserta guru-guru yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini.



13. Segenap rekan-rekan seperjuangan mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Surakarta.

14. Bapak Warizal, S.E.,M.H selaku Bendahara Umum Yayasan Amaliah dan Kepala Biro Umum dan Logistik Universitas Djuanda Bogor

15. Bapak Dr (cand). Omon Abdurakhman, M.Pd.I., Bapak H. Radif HotamirRusli, M.Ed dan Bapak H. Awaluddin Ghaffar, Lc.MA sebagai rekan berdiskusi dalam menyelesaikan tesis ini.

16. Kepada segenap Guru dan Staff PG dan TK Amaliah yang telah memberikan support.

17. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu-persatu yang telah mendukung dan membantu selama penelitian dan penulisan tesis ini.

Semoga Allah swt mencatat segala jasa besar mereka semua sebagai amal shaleh, serta dibalas oleh-Nya dengan kebaikan yang lebih dari apa yang telah mereka berikan. Penulis menyadari betapa banyak kekhilafan dan kekurangan dalam tesis ini, namun penulis juga sangat berharap semoga tesis yang tidak lepas dari banyak kekurangan ini, akan bermanfaat bagi pribadi penulis, keluarga dan umat Islam pada umumnya. Untuk lebih sempurnanya tesis ini, penulis sangat mengharapkan saran, kritik, dan masukan yang membangun dari semua pihak sehingga tesis ini bisa mendekati sempurna.

Bogor, 7Maret 2016

Anne Effane  
144031026

## DAFTAR ISI

HALAMAN COVER.....	i
ABSTRAK.....	ii
ملخص .....	iv
LEMBAR PENGESAHAN .....	v
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I    PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Pembatasan Masalah.....	9
D. Perumusan Masalah .....	9
E. Tujuan Penelitian .....	9
F. Kegunaan Hasil Penelitian .....	10
BAB II    KERANGKA TEORI DAN PENGAJUAN HIPOTESIS .....	12
A. Deskripsi Teori .....	12
1. Kepemimpinan Transformasional.....	12
2. Kepuasan Kerja.....	17
3. Kinerja Guru .....	27
B. Penelitian yang Relevan.....	36
C. Kerangka Berfikir .....	39
1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja....	39
2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.....	40
3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja .....	40
D. Pengajuan Hipotesis .....	42
BAB III    METODE PENELITIAN.....	43
A. Jenis Penelitian .....	43
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	43
1. Tempat Penelitian .....	43
2. Waktu Penelitian.....	43

C. Populasi dan Sampel .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1. Populasi.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2. Teknik Sampling.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
D. Teknik Pengumpulan Data .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1. Kepemimpinan Transformasional.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2. Kepuasan Kerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
E. Teknik Analisis Data.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
A. Deskripsi Data .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1. Gambaran Umum Sekolah Dasar (SD) Amaliah.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2. Deskripsi Data Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3. Persepsi Responden Terhadap Variabel Penelitian.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
B. Uji Prasyarat Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1. Uji Validitas .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2. Uji Realibilitas .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3. Variabel Kinerja.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
C. Hasil Uji Analisis dan Pengujian Hipotesis ....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1. Analisis regresi linear berganda....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2. Uji T .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3. Uji F .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
D. Pembahasan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1. Profil Tempat Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2. Tanggapan Responden terhadap Angket.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3. Uji analisis dan hipotesis .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
A. Kesimpulan.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
B. Implikasi .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
C. Saran .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
DAFTAR PUSTAKA .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
RIWAYAT HIDUP.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1.	Rancangan Kegiatan Penelitian .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 3.2.	Kisi-kisi Instrumen Penelitian Kepemimpinan Transformasional	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 3.3.	Kisi-kisi Instrumen Kepuasan Kerja.	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat dan Golongan	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Sertifikasi Guru	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.5.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.6	Jawaban Responden Terhadap Rasa Senang dengan Penampilan Kepala Sekolah yang Memiliki Karisma	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.7.	Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang senantiasa menstimulasi intelektual saya supaya berpikiran maju	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.8.	Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang senantiasa memperhatikan kemampuan/skill masing-masing individu bawahannya. ....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.9.	Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang memotivasi dan memberikan inspirasi dalam kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.9.	Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang mengubah pemikiran guru untuk mengejar tujuan lembaga pendidikan diatas kepentingan pribadi.....	62
Tabel 4.10.	Jawaban Responden dengan komunikasi kepala sekolah dalam usaha secara terus menerus dalam mempengaruhi, menggerakkan, dan mengembangkan guru dan karyawan	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.11.	Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang mempengaruhi terhadap pola pikir guru dan karyawan dalam bekerja	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.12.	Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang melakukan pengawasan dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.13.	Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang bekerja sesuai dengan visi dan nilai agama, hukum, sosial dan ke Indonesiaan .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.14.	Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang memberikan contoh teladan dalam bersikap dan berperilaku	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.15.	Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang mampu mengembangkan orang dengan menciptakan kestabilan, kedewasaan dan kewibawaan .....	65

- Tabel 4.16. Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang memberikan *reward* kepada guru yang memiliki kinerja yang baik **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.17. Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang melaksanakan tugas dan kewajiban secara disiplin.. **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.18. Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang menerima kritik dari semua pihak ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.19. Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang memiliki kemampuan yang tinggi dalam komunikasi **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.20. Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang memiliki wawasan nasional ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.21. Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang mendukung komunitas profesi seperti KKG dll ... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.22. Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang menawarkan gagasan-gagasan baru kepada guru/karyawan **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.23. Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang mampu mengevaluasi standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.24. Jawaban Responden dengan kemampuan mengajar saya, saya merasa cukup atas balas jasa (pembayaran) **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.25. Jawaban Responden dengan rasa senang dengan *Job* (kondisi pekerjaan) saya sekarang ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.26. Jawaban Responden dengan rasa suka mendapat kesempatan promosi yang berjenjang di lembaga. **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.27. Jawaban Responden dengan perlakuan yang adil dalam menerima hasil supervisi atasan maupun penilaian rekan kerja **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.28. Jawaban Responden dengan pekerjaan ini adalah hobi **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.29. Jawaban Responden dengan hubungan rekan kerja di lembaga **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.30. Jawaban Responden dengan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah ..... 73
- Tabel 4.31. Jawaban Responden dengan rasa senang apabila kepala sekolah memberitahukan tugas yang harus dilakukan **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.32. Jawaban Responden dengan rasa senang atas keputusan yang dibuat oleh kepala sekolah ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.33. Jawaban Responden dengan hasil supervisi yang diperoleh **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.34. Jawaban Responden dengan rasa puas menjadi guru dengan kompetensi kepribadian yang dimilikinya **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.35. Jawaban Responden dengan mengajar merupakan tantangan untuk mengembangkan kemampuan ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.36. Jawaban Responden dengan pengakuan *stake holders* atas profesi yang digeluti sebagai guru ..... **Error! Bookmark not defined.**

- Tabel 4.37. Jawaban Responden dengan penilaian objektif dari kepala sekolah maupun teman-teman guru ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.38. Jawaban Responden dengan interaksi antar individu di sekolah ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.39. Jawaban Responden dengan visi sekolah yang sesuai dengan akar budaya Indonesia ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.40. Jawaban Responden dengan komunikasi komunitas profesi maupun kelompok kerja guru ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.41. Jawaban Responden dengan rasa puas sebagai seorang guru yang merupakan fasilitator sekaligus sumber belajar ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.42. Jawaban Responden dengan rasa puas atas kompetensi yang dimiliki ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.43. Jawaban Responden dengan kesesuaian antara mata pelajaran yang diajar dengan kompetensi yang dimiliki ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.44. Jawaban responden dengan senang hati menghasilkan karya yang nyata untuk peserta didik ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.45. Jawaban Responden sebagai seorang guru mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar yang dibutuhkan oleh peserta didik yang memiliki karakter, sifat, dan interest yang berbeda ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.46. Jawaban Responden dengan kemampuan dalam mengembangkan kurikulum tingkat satuan pendidikan masing-masing dan disesuaikan dengan kebutuhan lokal. **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.47. Jawaban Responden dengan suka memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.48. Jawaban Responden dengan suka memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.49. Jawaban Responden dengan berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.50. Jawaban Responden dengan melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar dan memanfaatkannya untuk kepentingan pembelajaran ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.51. Jawaban Responden dengan melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran ... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.52. Jawaban Responden dengan melakukan sesuai norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia ..... **Error! Bookmark not defined.**
- Tabel 4.53. Jawaban Responden dengan menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat ..... **Error! Bookmark not defined.**

Tabel 4.54.	Jawaban Responden dengan menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.55.	Jawaban Responden dengan menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.56.	Jawaban responden dengan menjunjung tinggi kode etik profesi guru. ....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.57.	Jawaban responden dengan bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.58.	Jawaban responden dengan berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua, dan masyarakat	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.59.	Jawaban responden dengan beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.60.	Jawaban responden dengan berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.61..	Jawaban responden dengan menyampaikan materi pembelajaran, saya senang sebagai salah satu sumber	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.62.	Jawaban responden dengan menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.63..	Jawaban responden dengan menguasai Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar mata pelajaran/ bidang pengembangan yang diampu .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.64.	Hasil Validasi Instrumen Kepemimpinan Transformasional	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.65	Hasil Validasi Instrumen Kepuasan Kerja	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.66	Hasil Validasi Instrumen Kinerja .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.67	Hasil Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan Transformasional	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.68	Hasil Reliabilitas Instrumen Kepuasan Kerja	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.69	Hasil Reliabilitas Instrumen Kinerja	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.70	Coefficien Regresi .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.71	Model Summary <sup>b</sup> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.72	Coefficients <sup>a</sup> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 4.73	ANOVA <sup>b</sup> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

## DAFTAR LAMPIRAN

### LAMPIRAN 1. PENGEMBANGAN INSTRUMEN PENGUKURAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Lampiran 1.1. Instrumen Sebelum Uji Coba .....**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 1.2. Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan Transformasional**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 1.3. Uji Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan Transformasional**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 1.4. Instrumen Setelah Uji Coba.....**Error! Bookmark not defined.**

### LAMPIRAN 2. PENGEMBANGAN INSTRUMEN VARIABEL KEPUASAN KERJA

Lampiran 2.1. Instrumen sebelum uji coba .....**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 2.2. Uji Validitas Instrumen Kepuasan Kerja**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 2.3. Uji Reliabilitas Instrumen Kepuasan Kerja**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 2.4. Instrumen setelah uji coba .....**Error! Bookmark not defined.**

### LAMPIRAN 3. PENGEMBANGAN INSTRUMEN PENGUKURAN VARIABEL Y ( KINERJA )

Lampiran 3.1. Instrumen sebelum uji coba .....**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 3.2. Uji Validitas Instrumen Kinerja ..**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 3.3. Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 3.4. Instrumen setelah uji coba .....**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 4. Pengumpulan data hasil perhitungan SPSS**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 5. Data Residu Model Regresi Linier Berganda**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 6. Koefisien Regresi Linier Berganda**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 7. Data Hasil Analisis Ragam atau Analysis of Variants  
(ANOVA) .....**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 8. Grafik Plot Regresi .....**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 9. Grafik Penyebaran data Regresi ..**Error! Bookmark not defined.**

Lampiran 10. Grafik Penyebaran data Regresi ..**Error! Bookmark not defined.**



## **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerjaterhadap Kinerja**

**Anne Effane**

### **ABSTRAK**

Suatu organisasi khususnya sekolah dibentuk dengan fokus utama mencapai tujuan yang lebih spesifik lagi yaitu dalam mencapai tujuan pendidikan, baik tujuan pendidikan sekolah itu sendiri maupun tujuan pendidikan nasional. Dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah memerlukan kepemimpinan yang efektif, guru-guru yang memiliki kinerja yang baik. Kepemimpinan yang memiliki karisma, penuh wibawa dan tanggung jawab serta dicintai para pengikutnya, memiliki kapasitas dalam menstimulasi orang-orang yang dipimpinnya, memiliki perhatian penuh terhadap yang dipimpinnya, dan senantiasa menjadi inspirator dan motivator dalam menggerakkan komponen organisasi adalah merupakan kepemimpinan yang menjadi harapan organisasi sekolah, kepemimpinan tersebut disebut dengan kepemimpinan transformasional. Tujuan pendidikan di sekolah juga didukung oleh faktor seberapa besar guru merasa puas atas pekerjaan yang dilakukan yang ditunjukkan oleh kepuasan dalam mendapatkan gaji, merasa nyaman dengan kondisi pekerjaannya, promosi dan jenjang karir yang jelas, mendapatkan hasil yang adil dari penilaian kepala sekolah, dan rekan-rekan guru yang kooperatif. Keberadaan Sekolah Dasar (SD) Amaliah merupakan salah satu sekolah dasar swasta tertua dan ternama di Kabupaten Bogor Provinsi Jawa Barat. SD Amaliah memiliki berbagai prestasi baik prestasi akademik maupun non akademik dari tingkat kecamatan, kabupaten, provinsi bahkan nasional. SD Amaliah berada di bawah manajemen Yayasan Pusat Studi Pengembangan Islam Amaliyah Indonesia yang disingkat YPSPAI. Sekolah tersebut dipimpin oleh seorang pemimpin yang disebut kepala sekolah dengan 23 orang guru dan sekolah ini telah terakreditasi Departemen Pendidikan Nasional dengan nilai A. Peranan kepala sekolah memegang peran dan fungsi penting dalam menggerakkan sekolah yang dipimpinnya dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan tersebut juga diperlukan kepuasan guru-guru selaku fasilitator pembelajaran yang akan menentukan kesuksesan dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Penelitian ini merumuskan masalah sebagai berikut. (1) Apakah terdapat pengaruh positif Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja guru?; (2) Apakah terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja guru?; (3) Apakah terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru?. Untuk menjawab pertanyaan tersebut peneliti melakukan penelitian dengan pendekatan eksplanasi dan menggunakan analisa regresi berganda yang dilakukan di SD Amaliah yang berada di Desa Ciawi Kecamatan Ciawi Kabupaten Bogor Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan angket sebagai instrumen dalam pengumpulan data. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa (1) kepemimpinan transformasional secara parsial tidak signifikan dalam mempengaruhi kinerja, (2) kepuasan kerja secara parsial signifikan dalam mempengaruhi kinerja, dan (3) kepemimpinan kerja dan kepuasan kerja secara simultan signifikan dalam mempengaruhi kinerja. Bertitik tolak dari temuan penelitian ini, beberapa saran yang diajukan adalah (1) Keberhasilan tujuan organisasi sekolah akan tercapai apabila guru memiliki kinerja. Kinerja tersebut ditunjukkan dengan kompetensi pedagogic, kompetensi professional, kompetensi social, dan kompetensi kepribadian. (2) dalam mencapai tujuan organisasi sekolah kepemimpinan memiliki peranan dalam meningkatkan kinerja. Namun kepemimpinan tidak akan berlangsung dengan efektif apabila tidak didukung oleh *stakeholders* khususnya guru. (3) visi, misi, dan tujuan organisasi akan tercapai dengan kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru sehingga guru akan memiliki kinerja tinggi. Kinerja yang tinggi akan terwujud apabila guru merasa puas dengan dukungan kepemimpinan sekolah yang efektif.

Kata kunci: Kepemimpinan transformasional; kepuasan kerja; kinerja Guru

## **Effect of Transformational Leadership, job satisfaction to Performance**

Anne Effane

### **ABSTRACT**

School organization particularly is formed with the main focus to achieve more specific objectives, namely in achieving educational goals, both educational goals of the school itself and the national education goals. In achieving the goals of education in schools need effective leadership, teachers who have a good performance. Charisma, authority and responsibilities, and loved by his/her followers, are the characteristics which have been owned by leader to stimulate the people he/she leads has the full attention and always be the inspiration and motivator in moving components of the organization is a leadership that is the hope of school organization, that is what so called as transformational leadership. The aim of education in schools is also shaped by the factor of how much teachers feel satisfied with the work performed which is indicated by not only income generating or salary, comfort conditions, promotions and career development, and also fair appraisal. The existence of Elementary School (SD) Amaliah is one of the oldest private elementary schools and renowned in Bogor Regency, West Java Province. SD Amaliah has many achievements both academic and non-academic in the level of the sub-district, district, province and even national. SD Amaliah under the management of the Islamic Development Study Center Foundation Amaliyah Indonesia (YPSPIAI). The school is led by a leader called the school principal with 23 teachers and schools have been accredited with National Institutions with a good score. The role of the principal and its function are important in improving the school to achieve organizational and academic goals. In achieving these objectives is also required satisfaction of teachers as facilitators of learning that will determine success in achieving the desired results.

This study formulates to solve the problem if there a positive effect of transformational leadership and job satisfaction on teacher performance?. To answer this question researchers conducted the study with quatitative approach and using multiple regression analysis. This study utilized questionnaire as an instrument for data collection. The research found that (1) the transformational leadership is partially not significantly affect performance, (2) a partial job satisfaction significantly affects performance, and (3) the leadership work and job satisfaction simultaneously significant in affecting performance. Based on the findings, some of the suggestions put forward are (1) The success of the organization's goals will be achieved if the school has a teacher's performance. The performance shown by pedagogic competence, professional competence, social competence and personal competence. (2) in achieving organizational goals of school leadership has a role in improving performance. But the leadership will not take place with efektifive if not supported by the stakeholders, especially teachers. (3) the vision, mission, and goals of the organization will be achieved with job satisfaction felt by the teacher so the teacher will have high performance. This high performance will be achieved if teachers are satisfied with the support of effective school leadership.

*Key word: Transformational Leadership; Job Satisfaction; Performance*

## أثر القيادة التحويلية والرضا الوظيفي على أداء المعلم

Anne Effane

### ملخص

تنظيم المدارس شكلت مع التركيز الرئيسي لتحقيق أهداف أكثر تحديدا، وبالتحديد في تحقيق الأهداف التعليمية، سواء الأهداف التربوية للمدرسة نفسها والأهداف الوطنية للتعليم. في تحقيق أهداف التعليم في المدارس بحاجة إلى قيادة فعالة، والمعلمين الذين لديهم أداء جيد. الهيبة والسلطة والمسؤوليات، ومحبوباً من قبل له / أتباعها، هي الخصائص التي تم تملكها من قبل زعيم لتحفيز الناس له / لها يؤدي والاهتمام الكامل وتكون دائما مصدر إلهام وحافز في مكونات تتحرك للمنظمة هو القيادة التي هي أمل التنظيم المدرسي، وهذا هو ما يسمى باسم القيادة التحويلية. وشكل الهدف من التعليم في المدارس أيضا عامل كم المعلمين يشعر راض عن العمل المنجز والذي دل عليه توليد ليس فقط الدخل أو الراتب، وظروف الراحة، والترقيات والتطوير الوظيفي، وتقييم العدل أيضا. وجود المدرسة الابتدائية العملية (SD Amaliah) هي واحدة من أقدم المدارس الابتدائية الخاصة والشهير في بوجور ريجنسي بمقاطعة جاوة الغربية. المدرسة الابتدائية العملية لديها العديد من الإنجازات على حد سواء الأكاديمية وغير الأكاديمية في الدرجة من الدوائر الفرعية، منطقة، محافظة وحتى الوطنية المدرسة الابتدائية العملية تحت إدارة الإسلامي للتنمية مؤسسة مركز دراسة العمادية اندونيسيا (YPSPIAI) ويقودها قائد مدرسة تدعى مدير المدرسة مع تم اعتماد 23 المعلمين والمدارس مع المؤسسات الوطنية مع النتيجة جيدة. دور مدير المدرسة وظيفتها مهمة في تحسين المدرسة لتحقيق الأهداف التنظيمية والأكاديمية. في تحقيق هذه الأهداف يتطلب أيضا رضا من المعلمين في تيسير التعلم التي ستحدد نجاح في تحقيق النتائج المرجوة.

تصوغ هذه الدراسة على حل المشكلة إذا كان هناك تأثير إيجابي للقيادة التحويلية والرضا الوظيفي على أداء المعلم؟ للإجابة على هذا السؤال أجرى الباحثون الدراسة مع نهج quantitative وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد. هذه الدراسة استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات. وبينت نتائج الدراسة أن (1) القيادة التحويلية هي جزئيا لا تؤثر تأثيرا كبيرا على الأداء، (2) الرضا الوظيفي الجزئي يؤثر بشكل كبير على الأداء، و (3) (عمل القيادة والرضا الوظيفي كبيرة في وقت واحد في التأثير على الأداء. واستنادا إلى النتائج، بعض الاقتراحات التي طرحها و (1) وسوف يتحقق نجاح أهداف المنظمة إذا كانت المدرسة أداء المعلم. ويتضح من الكفاءة التربوية، والكفاءة المهنية والكفاءة الاجتماعية والكفاءة الشخصية الأداء (2). في تحقيق الأهداف التنظيمية للقيادة المدرسة لها دور في تحسين الأداء. إلا أن القيادة لم يحدث مع الفعالية إذا غير معتمدة من قبل الجهات المعنية، وخاصة المعلمين (3). الرؤية والرسالة، وسوف يتم تحقيق أهداف المنظمة مع الرضا الوظيفي الذي يشعر به المعلم لذلك المعلم سيكون الأداء العالي. وسيتم تحقيق هذا الأداء العالي إذا نحن راضون بدعم من القيادة المدرسية الفعالة المعلمين.

كلمة البحث: القيادة التحويلية، الرضا الوظيفي، أداء المعلم

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan memegang peranan penting dalam kehidupan sebuah organisasi atau lembaga. Peranan pemimpin dalam lembaga pendidikan formal khususnya pendidikan dasar menjadi penting keberadaannya mengingat pemimpin adalah merupakan figure yang diteladani oleh para pengikutnya dalam hal ini pendidik dan tenaga kependidikan.

Secara umum bahwa pemimpin haruslah dapat menjadi contoh teladan bagi pengikutnya. Hal ini sebagaimana yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW. Sebagaimana firman Allah SWT:

اَللّٰهُوَّذَكَرَالْاٰخِرَوَالْاَوَّلَیَّوَمَآللهِیَرْجُواْكَانَ لِمَنْ حَسَنَةُ اَسْوَةِ اللّٰهِ رَسُوْلٍ فِیْكُمْ كَانَ لَقَدْ

كَثِیْرٌ ﴿٢١﴾

Artinya:” Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah” (Q.S Al- Ahzab: 21)

Kelangkaan pemimpin seperti yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW adalah merupakan idaman bagi sebuah organisasi. Dimana Rasul tidak pernah perutnya kenyang sebelum pengikutnya kenyang terlebih dahulu artinya Rasulullah sangat memiliki kepekaan sosial. Rasulullah tidak pernah bisa tidur mana kala sahabatnya berada dalam kondisi yang menghawatirkan, karena Rasulullah menanamkan tata nilai bahwa sesama muslim adalah saudara. Dalam peperangan Ia senantiasa berada pada barisan yang paling depan.

Ia adalah komandan terhandal dengan melakukan pembelaan totalitas terhadap pengikutnya. Rasulullah tidak pernah membiarkan prajuritnya kehausan sehingga Allah SWT memberikan mukjizat kepada-Nya dengan kemampuan mengucurkan air disela-sela jarinya. Subhanallah Ia adalah pemimpin yang senantiasa membela kaum yang lemah, teguh pendirian, bersikap tegas terhadap orang kafir namun bersikap lemah lembut terhadap ummat-Nya. Sebagaimana difirmankan Allah SWT.

جَدَّارُكَاتَرْتَرْنَهُمْ بَيْنَهُمْ رَحْمَاءُ الْكُفَّارِ عَلَى أَشِدَّاءٍ مَعَهُ وَالَّذِينَ اللَّهُ رَسُولٌ مُحَمَّدٌ  
 ذَٰلِكَ السُّجُودِ أَثَرٍ مِنْ وَجْهِهِمْ فِي سِيَمَاهُمْ وَرَضَوْنَا اللَّهَ مِنْ فَضْلًا يَبْتَغُونَ  
 سَتَوَىٰ فَاسْتَغْلَظَ فَازَرَهُ شَطَطُهُ أَخْرَجَ كَرَزَعٍ إِلَّا نَجِيلٍ فِي وَمَثْلُهُمُ التَّوْرَةِ فِي مَثْلِهِ  
 تَوَعَّمُوا أَمْنُوا الَّذِينَ اللَّهُ وَعَدَ الْكُفَّارِهِمْ لِيَغِيظَ الزُّرَّاعَ يُعْجِبُ سَوْقَهُ عَلَىٰ فَ  
 عَظِيمًا وَأَجْرًا مَغْفِرَةً مِنْهُمْ الصَّلِحَ

“ Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan Dia adalah keras terhadap orang-orang kafir, tetapi berkasih sayang sesama mereka. kamu Lihat mereka ruku' dan sujud mencari karunia Allah dan keridhaan-Nya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud. Demikianlah sifat-sifat mereka dalam Taurat dan sifat-sifat mereka dalam Injil, Yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya Maka tunas itu menjadikan tanaman itu kuat lalu menjadi besarlah Dia dan tegak Lurus di atas pokoknya; tanaman itu menyenangkan hati penanam-penanamnya karena Allah hendak menjengkelkan hati orang-orang kafir (dengan kekuatan orang-orang mukmin). Allah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh di antara mereka ampunan dan pahala yang besar”. ( QS. Al- Fath 48: 29)

Kecintaan Rasulullah ditunjukkan dengan kepuasan para sahabatnya yang membela habis-habisan kepada beliau. Dalam sebuah kisah ketika Rasulullah meninggalkan Makkah dan diperintahkan untuk berhijrah ke Yatsrib yang akhirnya berganti nama Madinah Rasulullah dikepung oleh

orang kafir, Abu Bakar selaku sahabat setia Rasulullah setia menggantikan ditempart tidurnya dengan tidak memikirkan akan dibunuh oleh orang kafir karena Ia yakin pasti Allah bersamanya dan begitu cinta terhadap kekasih Allah. Pada saat Isra Mi'raj Abu Bakar menyatakan diri kebenaran Nya karena Rasul adalah kekasih Allah pasti hal itu dapat terjadi karena kuasa Allah tanpa batas ruang dan waktu. Sahabat lainnya rela mati dalam melakukan pembelaan terhadap pemimpinnya yaitu Rasulullah Muhammad SAW. Hal ini adalah bukti perwujudan bahwa Rasulullah dapat memberikan kepuasan bagi orang-orang yang dipimpinnya.

Kinerja yang merupakan bukti hasil kerja bagi para sahabat rasul adalah dalam bentuk militansi membela Agama Allah. Para sahabat melakukan secara militan dan secara ikhlas dalam memenangkannya melawan kesyirikan dan kebathilan.

Dari paparan di atas maka penulis mengambil ibrah atau pelajaran bahwa faktor kepemimpinan memegang peranan penting dalam menentukan kepuasan kerja maupun kinerja orang-orang yang mengikutinya.

Dalam organisasi pendidikan kinerja merupakan unsur terpenting dalam menentukan indikator kemajuan sumber daya manusia (SDM). Kemajuan SDM dalam dunia pendidikan indikatornya adalah kinerja guru di sekolah. Kinerja guru di sekolah dalam bentuk profesionalisme guru yang tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik.

Kinerja guru dapat menentukan kualitas peserta didik. Sehingga pemerintah Republik Indonesia dengan serius melakukan upaya pembenahan kualitas kinerja guru. Salah satu bukti keseriusan pemerintah dalam mengupayakan profesionalisme guru adalah dengan diterbitkannya Undang-undang No. 20 tahun 2003 dan Undang-Undang Guru dan Dosen No. 14 tahun 2005. Adapun bunyi Undang-undang No.20 Tahun 2003 yang dinyatakan dalam Pasal 1 ayat (1) bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Selanjutnya, mengenai guru dinyatakan pada ayat (6) pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Undang-undang tersebut dikenal dengan nama Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional. Melalui amanat Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional tersebut, tenaga pendidik atau guru memegang amanah yang besar dan strategis dalam upaya pengembangan mutu sumber daya manusia (SDM) di Indonesia.

Selanjutnya pemerintah mempertegas dengan disahkannya Undang-undang No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Menurut undang-undang tersebut pada Pasal 1, ayat (1) Guru adalah pendidik profesional dengan tugas

utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Karena beratnya tugas dan fungsi guru sebagaimana yang diamanatkan oleh undang-undang tersebut di atas, membutuhkan guru yang memiliki pemimpin sekolah yang berkualitas, guru yang mencintai pekerjaannya, dan factor-faktor lain yang dapat menentukan tercapainya tujuan pendidikan.

Kepuasan kerja baik dari sisi penciptaan atmosfeer pendidikan dengan perwujudan visi misi yang ditentukan oleh ketercapaian target melalui sasaran dan strategi yang telah ditetapkan juga pembuktian dengan adanya peningkatan kesejahteraan, penciptaan kondisi pekerjaan, rasa aman yang dibuktikan dengan kesempatan berkarir melalui promosi jabatan, mendapat perlakuan penilaian yang adil, dan rekan kerja yang menyenangkan saling membantu yang dapat membentuk tim yang solid sehingga tercapai tujuan organisasi. Dengan ini maka kepuasan kerja memiliki mekanisme bahwa semakin tinggi penilaian karyawan terhadap faktor-faktor pekerjaannya, semakin tinggitaraf kepuasannya dalam bekerja.

Kenyataannya tidak semuanya pemimpin di sekolah dapat meningkatkan kesejahteraan, menciptakan kondisi pekerjaan, menciptakan rasa aman yang dibuktikan dengan kesempatan berkarir melalui promosi jabatan, melakukan perlakuan penilaian yang adil, dan membentuk rekan kerja yang menyenangkan sehingga saling membantu dalam membentuk tim yang solid agar tercapai tujuan organisasi.



Pemimpin disekolah juga tidak semua dapat diteladani, mampu memberikan dorongan dan motivasi terhadap guru, mau menghargai hasil karya guru, dan melayani *stakeholders* dengan baik.

Kondisi lain adalah masih banyak guru yang kurang mencintai pekerjaannya yang diakibatkan oleh beberapa factor yang diindikasikan dengan rendahnya kepuasan kerja guru di sekolah.

Dalam survey pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti di Sekolah Dasar Amaliah Ciawi Bogor Jawa Barat dengan struktur manajemen terdiri dari 1 orang kepala sekolah, jumlah guru 23 orang. Dengan klasifikasi 17 orang Guru Tetap Yayasan (GTY) dan 6 Orang Guru Tidak Tetap (GTT), 3 orang Tata Usaha, 2 orang pramubhakti, dan 3 Penjaga sekolah. Sekolah Dasar Swasta Amaliah Ciawi Bogor Jawa Barat berada di bawah Yayasan Pusat Studi Pengembangan Amaliyah Indonesia (YPSPIAI) didirikan pada tahun 1987 dengan NDS:101020504045 Sekolah ini memiliki jumlah peserta didik 402 Orang, 15 Jumlah rombongan belajar. Sehingga rata-rata 27 orang peserta didik perkelas dengan rasio guru dan peserta didik 27:1

Pendidikan dasar merupakan fondasi pendidikan untuk memasuki jenjang pendidikan selanjutnya. Kepemimpinan di sekolah amat dibutuhkan dalam pengembangan profesionalisme guru dengan menunjukkan tingkat kepuasan yang selanjutnya akan melahirkan kecintaan guru terhadap profesinya sehingga akan mencetak para peserta didik yang berkualitas sesuai tujuan pendidikan dan harapan masyarakat.

Pendidikan dasar merupakan pondasi awal pada sebuah pembangunan yang akan menentukan keberhasilan pendidikan selanjutnya. Untuk itu diperlukan pendidikan dasar yang berkualitas dan kinerja guru menjadi landasan dalam mewujudkan kualitas pendidikan di sekolah dasar. Salah satu faktor yang mempengaruhi baik dan buruknya kinerja guru adalah kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan dari kepala sekolah. Untuk guru Sekolah Dasar yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) kepuasan kerja didukung oleh gaji yang dianggap cukup, kemudian berbagai tunjangan seperti sertifikasi guru, tunjangan kesehatan menjadi hal yang diidam-idamkan oleh para guru, ditambah lagi dengan beban kerja yang tidak terlalu berat dan kegiatan promosi yang lebih ringan dibandingkan dengan guru-guru di sekolah swasta.

Biaya pendidikan yang ditanggung oleh pemerintah tidak membuat guru dibebani oleh tanggung jawab promosi yang berdampak langsung kepada jumlah siswa yang akan membiayai kegiatan sekolah secara keseluruhan dengan gaji yang cukup. Dengan gaji yang cukup, beban kerja yang lebih ringan, tanggung jawab promosi lebih ringan semestinya membuat guru-guru PNS memiliki kinerja guru yang lebih baik dibandingkan dengan guru swasta.

Namun demikian berdasarkan hasil pengamatan dan data awal peneliti guru-guru swasta juga memiliki kinerja yang cukup baik, walaupun beberapa hal yang terkait dalam indikator kepuasan kerja dirasakan menjadi lebih berat, misalnya saja gaji guru swasta lebih kecil dibandingkan dengan guru Negeri, begitu pula dengan tunjangan guru lainnya, akan tetapi terdapat faktor lain yang diduga dapat mempengaruhi kinerja guru selain faktor kepuasan kerja

yaitu pengaruh kepemimpinan transformasional dari seorang kepala sekolah.

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang melibatkan inspirasi seluruh anggotanya untuk berkomitmen dalam rangka menuju visi bersama yang memberikan makna terhadap pengembangan potensi mereka sendiri dan beberapa permasalahan dari perspektif baru.(Colcuit, 2009: 488).

Dari paparan tersebut diatas penulis merasa terpanggil untuk mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya adalah kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja. Dari latar belakang masalah tersebut, maka penyusun mengajukan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah tersebut di atas, maka identifikasi masalah dirumuskan sebagai berikut::

1. Kelangkaan kepala sekolah yang bisa menjadi contoh teladan bagi pengikutnya.
2. Kepala sekolah yang mencintai guru dan karyawan.
3. Kepala sekolah yang dapat mendorong kepuasan kerja guru dan karyawan.
4. Kepala sekolah yang mampu menciptakan *school Culture* dan *education Atmosphere* sehingga tercipta kepuasan kerja
5. Guru yang memiliki kinerja sesuai dengan Undang-Undang Guru dan Dosen.

6. Kepala sekolah dan guru secara bersama-sama mampu menciptakan kinerja secara optimal di sekolah.

### **C. Pembatasan Masalah**

Pada penelitian ini masalah yang akan diteliti yaitu kinerja guru dengan variabel-variabel yang mempengaruhinya dari; Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja.

### **D. Perumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah, maka penulis mengemukakan perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh positif Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja guru?
2. Apakah terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja guru?
3. Apakah terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru?

### **E. Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui apakah terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.
2. Mengetahui apakah terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja guru.

3. Mengetahui apakah terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru

## **F. Kegunaan Hasil Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan:

1. Kegunaan Teoretis
  - a. Kegunaan teoretis dalam memahami peran penting kepemimpinan transformasional sebagai dasar kehidupan berorganisasi yang berpengaruh dengan bagaimana seorang guru bekerja secara professional yang ditunjukkan dengan kinerjanya;
  - b. Dalam memahami pentingnya pengaruh kepuasan kerja yang dirasakan oleh anggota organisasi akan pengaruhnya terhadap kinerja guru;
  - c. Pentingnya memahami keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja guru;
2. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis penelitian ini diharapkan:

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan berguna dalam rangka melatih kemampuan meneliti dan dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar magister.

- b. Bagi Lembaga Pendidikan

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan masukan sesuai dengan topik penelitian, agar lembaga pendidikan memanager lembaga pendidikan sesuai dengan harapan dan kepentingan *stakeholders*.

c. Bagi Pemimpin Lembaga Pendidikan

Melalui kepemimpinan transformasional diharapkan dapat memberikan masukan agar pemimpin menjadi pemimpin yang sesuai harapan *stakeholders*.

d. Bagi Perpustakaan

Hasil penelitian ini diharapkan untuk memperkaya khasanah kepustakaan yang dapat dijadikan bahan bacaan maupun referensi bagi penelitian selanjutnya.

e. Bagi Guru

Melalui penelitian ini agar guru memahami betul pentingnya kinerja dalam mensukseskan tujuan pendidikan yang diharapkan.

f. Bagi Masyarakat

Sebagai bahan kajian pengetahuan yang dapat di-implementasikan bagi pengembangan pendidikan.

## BAB II KERANGKA TEORI DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

### A. Deskripsi Teori

#### 1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan dalam bahasa Arab memiliki beberapa terminologi seperti dinyatakan dalam bentuk *ra'in* seperti hadist Rasulullah:

*“Setiap kalian adalah pemimpin dan akan dipertanyakan pada setiap apa yang dipimpinnya”*. (HR. Bukhari, Muslim)

Dalam konteks lain dinyatakan sebagai *rais* yang berarti pula pemimpin yang sekaligus memiliki kapasitas dalam manajerial mulai dari *planning* (perencanaan), *organizing* (mengorganisasikan), *actuating* (mengaktualisasikan), *controlling* (mengontrol), bahkan *directing* (menggerakkan). Hal lain yang lebih spesifik dinyatakan dalam bentuk *mudir* yang berarti orang yang mengendalikan secara manajemen sebuah organisasi sebagai contoh pimpinan sebuah sekolah disebut sebagai *Mudir al-Madrasah* yang berarti kepala sekolah.

Peranan pemimpin dalam Islam memegang peranan penting untuk mencapai visi yang secara filosofis bahwa bentuk sebuah organisasi akan ditentukan oleh figur seorang pemimpin. Sehingga Nabi Muhammad SAW merupakan pemimpin yang patut dijadikan teladan dari sikap, perkataan maupun perbuatannya.

Kepemimpinan transformasional dalam Islam bukanlah hal yang baru karena 1400 tahun lalu Rasulullah sudah menancapkan nilai-nilai

kepemimpinan transformasional. Nabi Muhammad SAW merupakan orang yang memiliki ide dan gagasan yang hebat yang dibuktikan dengan hadits yang berarti ‘Aku diutus untuk menyempurnakan akhlaq’. Pada pernyataan tersebut Rasulullah memegang tonggak sebagai penyempurna akhlakul karimah, karena akhlak hanya akan terwujud melalui eksistensi keimanan pada diri manusia. Akhlak memiliki peranan penting bagi seorang pemimpin maupun yang dipimpin. Pemimpin berakhlak akan mampu mencapai visi dan misi dengan baik. Akhlak bagi yang dipimpinnya akan menghasilkan sinergi yang kuat sehingga membentuk nilai-nilai *ukhuwah* (persaudaraan) dan kerjasama yang baik dalam mencapai visi dan tujuan bersama.

Pada aspek lain Rasulullah sangat memiliki tingkat intelegensi yang tinggi yang dibuktikan dengan menjadi saudagar yang jujur sehingga mendapat *trust* (kepercayaan) tidak hanya dari Khadijah sebagai istrinya tetapi juga dari para *customer* (pelanggan) lainnya sehingga mampu meraup keuntungan yang tinggi. Rasulullah juga memiliki kapasitas seorang yang ahli sebagai ahli strategi dalam peperangan senantiasa dimenangkan oleh kaum muslimin walaupun jumlah pasukannya lebih sedikit dan medan pertempuran yang sulit.

Dalam tesis ini hanya sebagian kecil yang tergambar dalam kepemimpinan Rasulullah, karena Rasul adalah pemimpin yang tiada bandingnya dengan yang lain yang terbukti kepemimpinanNya masih eksis berabad-abad bahkan hingga akhir zaman – *wallahu a'lam*.



Kepemimpinan dalam dunia manajemen memiliki berbagai bentuk: mulai dari kepemimpinan yang bergaya otoriter, demokratis, *laissez faire* (bebas). Kepemimpinan otoriter memiliki gaya kepemimpinan *feodalisme* seperti halnya *fir'aun*. Kepemimpinan demokratis yang mementingkan kepentingan suara terbanyak atau lebih mengedepankan nilai-nilai bersama seperti banyak pemimpin yang menganut gaya ini. Sementara gaya kepemimpinan *laissez faire* (bebas) memiliki gaya yang membebaskan seluruh aspek kepemimpinannya.

Gaya kepemimpinan lain adalah dalam wujud kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transaksional menggerakkan bawahannya dengan cara *bargaining position* (nilai tawar) sehingga perwujudannya berupa transaksi antara job dan kompensasi. Pendekatan yang digunakan adalah *reward and punishment* (penghargaan dan hukuman) dalam tesis ini penyusun akan memaparkan mengenai gaya kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformasional*), kepemimpinan merupakan setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan dan mempengaruhi orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Istilah transformasi berasal dari kata "*to transform*" yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang

berbeda, misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi aktual (Donni, 2014: 180)

Pemimpin transformasional sesungguhnya merupakan agen perubahan, karena memang erat kaitannya dengan transformasi yang terjadi dalam suatu organisasi. Fungsi utamanya adalah berperan sebagai katalis perubahan, bukannya sebagai pengontrol perubahan. Seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran holistik tentang organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sasaran nya telah tercapai.( Covey, 1997).

Pengertian kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang melibatkan inspirasi seluruh anggotanya untuk berkomitmen dalam rangka menuju visi bersama yang memberikan makna terhadap pengembangan potensi mereka sendiri dan beberapa permasalahan dari perspektif baru (Colcuit, 2009: 488)

Lebih lanjut Colcuit menjelaskan dimensi atau faktor-faktor dalam kepemimpinan transformasional yaitu:

- a. *Idealized influence (charisma)*/ karisma;
- b. *Intelctual stimulation* (stimulasi intelektual);
- c. *Individulized consideration*/perhatian yang individualisasi;
- d. *Inspirational motivation* (motivasi inspirasional). (Colcuit, 2009: 488)

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mengubah karyawan untuk mengejar tujuan organisasi melebihi

kepentingan pribadi. Pemimpin transformasional akan berusaha untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengembangkan kepemimpinannya kepada orang lain( Williams, 2008: 44).

Dimensi kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

- a. *Idealized Influenced* (Pengaruh terhadap pola pikir bawahan);
- b. *Inspirational Motivation* (Inspirasi yang memotivasi);
- c. *Intellectual Stimulation* (Rangsangan Intellektual);

*Individual Consideration* (Perhatian terhadap bawahan secara individual), dan *Charisma* (Kharisma). (Williams, 2008: 44).

Kepemimpinan transformasional adalah proses mengembangkan kapasitas kepemimpinan diri sendiri dalam merangsang dan menginspirasi para pengikutnya untuk mencapai hasil yang luar biasa (Bass, 2006: 6).

Dimensi kepemimpinan transformasional menurut Bass adalah sebagai berikut:

- a. *Idealized influence*. Pemimpin bertindak sebagai *uswatun hasanah* atau *role model* sebagai panutan bagi pengikutnya.
- b. *Inspirational motivation*. Pemimpin menciptakan pandangan yang jelas mengenai keadaan masa yang akan datang secara optimis.
- c. *Intellectual stimulation*. Pemimpin menstimulasi orang agar kreatif dan inovatif.
- d. *Individual consideration*. Pemimpin mampu mengembangkan orang dengan menciptakan lingkungan yang kondusif (Bass, 2006: 6).

## 2. Kepuasan Kerja

Islam memandang bahwa tingkatan yang paling tinggi dari kepuasan adalah keikhlasan yang dibuktikan dengan rasa syukur. Syukur diperintahkan oleh Allah SWT, sebagaimana firman Allah SWT:

تَكْفُرُونَ وَلَا إِلٰهَ إِلَّا هُوَ ۚ أَذْكُرْكُمْ فَأَذْكُرُونِي

*“Karena itu, ingatlah kamu kepada-Ku niscaya aku ingat (pula) kepadamu, dan bersyukurlah kepada-Ku, dan janganlah kamu mengingkari (nikmat)-Ku.” ( Q.S Al Baqarah : 152 )*

Dalam menerima nikmat yang telah Allah berikan, karena diyakini bahwa dengan bersyukur Allah pasti akan menambah nikmat yang diberikannya, sebagaimana firman Allah SWT:

لَشَدِيدٌ عَذَابِي ۚ إِنَّ كَفَرْتُمْ وَلَئِنْ لَا زِيدَنَّكُمْ شَكَرْتُمْ لَئِنْ رَبُّكُمْ تَأَذَّنَ وَإِذْ



*“Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), Maka Sesungguhnya azab-Ku sangat pedih". (QS: Ibrahim: 7)*

Perwujudan dari rasa puas dengan ikhlas dalam wujud syukur dibuktikan dengan memuji Allah SWT, dengan mengucap hamdalah. Sebagaimana perintah Allah SWT:

سُبْحَانَ اللَّهِ ۚ لَا إِلٰهَ إِلَّا هُوَ ۚ الْمَلِكُ ۚ الْقَيُّومُ ۚ لَا يَأْخُذُ بِهِ سَنَةٌ وَلَا نَوْمٌ ۚ لَهُ مَا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ ۚ سُبْحَانَ اللَّهِ عَمَّا يُشْرِكُونَ

تَكْبِيرًا ۚ وَكَبِيرَةً ۚ أَلَمْ تَلَمْ

*Dan Katakanlah: "Segala puji bagi Allah yang tidak mempunyai anak dan tidak mempunyai sekutu dalam kerajaan-Nya dan Dia bukan pula hina yang memerlukan penolong dan agungkanlah Dia dengan pengagungan yang sebesar-besarnya.( QS Al Israa: 111).*

Dalam ayat lain Allah SWT, menyatakan:

بِاللَّهِ الْحَمْدُ أَنْ دَعَوْهُمْ مَوءَاخِرُ سَلَامٍ فِيهَا وَتَحِيَّاتُهُمْ أَللَّهُمَّ سُبْحَانَكَ فِيهَا دَعْوُهُمْ  
 ۞ الْعَلَمِينَ ۞

*“Do'a mereka di dalamnya ialah: "Subhanakallahumma" dan salam penghormatan mereka ialah: "Salam" dan penutup doa mereka ialah: "Alhamdulillah Rabbil 'aalamin". (QS Yunus : 10 )*

Pada beberapa literatur mengenai kepuasan kerja selain konsep Islam hanya memandang sebagai bagian dari perwujudan yang bersifat material, kepuasan kerja diukur dengan besaran gaji, kondisi dan situasi pekerjaan, memiliki kesempatan berkarir, dilakukan penilaian yang adil melalui supervisi pimpinan maupun rekan kerjanya. Sehingga apabila gaji cukup atau bahkan berlebih seseorang akan merasa puas atas pekerjaannya, begitu pula apabila kondisi pekerjaan yang disukai dan menyenangkan, karir yang jelas dan bahkan cepat, serta senantiasa mendapat penilaian dan pujian dari pimpinan dan teman-temannya.

Menurut Gibson Kepuasan Kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaannya, yang bersumber dari persepsinya tentang pekerjaannya. Adapun factor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan meliputi: 1) *Pay* (gaji); 2) *Job* (kondisi pekerjaan); 3) *Promotion Opportunities* (kesempatan promosi); 4) *Supervisor* (Supervisi atasan); dan *Co-Workers* (rekan kerja) (Gibson, et.al, 2006: 108-109). Dengan ini maka kepuasan kerja memiliki mekanisme bahwa semakin tinggi penilaian

karyawan terhadap faktor-faktor pekerjaannya, semakin tinggi taraf kepuasannya dalam bekerja.

Kepuasan kerja juga diartikan sebagai keadaan yang menyenangkan atau emosi positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja dihasilkan dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal yang dipandang penting (Intan. 2013: 2-5).

Kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi yang jelas dan luas karakteristik hasil evaluasinya (Wibowo, 2014: 132). Identifikasi elemen kunci dalam pekerjaan seperti: 1) *the nature of the work*, (Sifat pekerjaan); 2) *supervision*, (Pengawasan); 3) *present pay*, (Pembayaran); 4) *promotion opportunities*, (Peluang promosi) and 5) *relationships with co-workers*. (Hubungan dengan rekan kerja). (Robbins, 2013).

Kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan sesuai dengan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan begitu pula sebaliknya. (Sunyoto, 2011: 25)

Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda, tidak ada tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak. Indikator kepuasan hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja dan *turnover* kecil maka secara relatif

kepuasan kerja pegawai baik. Sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja dan *turnover* pegawai besar maka kepuasan kerja pegawai diperusahaan berkurang.

Moorse dalam Panggabean ( 2004: 128 ) mengemukakan bahwa pada dasarnya, kepuasan kerja tergantung kepada apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya dan apa yang mereka peroleh. Orang yang paling banyak tidak merasa puas adalah mereka yang mempunyai keinginan yang paling banyak, namun mendapatkan yang sedikit, sedangkan yang paling merasa puas adalah orang yang menginginkan banyak dan mendapatkannya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu, setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang ada pada dirinya. Hal ini disebabkan adanya perbedaan masing-masing.

Wexly dan Yuki dalam terjemahan Shobarudin (2005: 16) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai cara pekerja merasakan mengenai pekerjaannya. Sedangkan Anoraga (2006: 82) mengungkapkan bahwa “kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk didalamnya masalah upah, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis”.

Dari uraian diatas dapat diambil suatu batasan yang sederhana tentang kepuasan kerja yaitu perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Apabila

kepuasan yang diperoleh melalui pekerjaannya tinggi, diharapkan ia akan meningkatkan kemampuannya untuk melaksanakan pekerjaannya.

T. Hani Handoko (2000) memberi pengertian kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan, dan masalah-masalah sumber daya manusia vital lainnya.

Dari beberapa pengertian diatas menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat kesukaan dan ketidaksukaan dalam derajat yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja, balas jasa yang diberikan sebagai imbalan dan kebutuhan-kebutuhan lainnya.

Selain dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut, kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh faktor lain. Dalam mengukur kepuasan kerja, organisasi dapat menggunakan beberapa teori dari beberapa acuan dasar pengukuran kepuasan kerja pegawainya.

#### a. Teori-teori kepuasan kerja

Dibawah ini dikemukakan teori-teori tentang kepuasan kerja (Mangkunegara, 2005:121), yaitu teori keseimbangan (*equity theory*), teori perbedaan (*discrepancy theory*), teori pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment theory*), teori pandangan kelompok (*social reference*



*group theory*), teori pengharapan ( *expectancy theory* ) dan teori dua faktor.

1) Teori Keseimbangan ( *Equity Theory* )

Komponen dari teori-teori ini adalah *input*, *comparison person*, dan *equity-in-equity*. Wexley dan Yukl mengemukakan bahwa *input is anything of value that an employee perceives that he contributes to his job*. Input adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya pendidikan, pengalaman, kemampuan, usaha, peralatan pribadi dan jumlah jam kerja.

*Outcome is anything of value that the employee perceives he obtains from the job*. Outcome adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai. Misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali (*recognition*), kesempatan untuk berprestasi dan mengekspresikan diri.

*Comparison person maybe someone in the same organization, someone in a different organization, or even the person himself in a previous job*. Comparison person adalah pegawai dalam organisasi yang sama seorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya dalam pekerjaan sebelumnya.

Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara input-output dirinya dengan membandingkan input-output pegawai lain. Jadi, jika perbandingan

tersebut dirasakan seimbang maka pegawai tersebut akan merasa puas. Tetapi apabila terjadi ketidakseimbangan dapat menyebabkan kemungkinan ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pegawai pembanding.

## 2) Teori Perbedaan (Discrepancy Theory)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Locke mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar daripada apa yang diharapkan, maka pegawai tersebut puas. Sebaliknya apabila yang didapat pegawai lebih rendah dari yang diharapkan, akan menyebabkan pegawai tidak puas.

## 3) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Semakin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, semakin puas pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya, apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi maka pegawai merasa tidak puas.

4) Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi pegawai merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

5) Teori Dua Faktor dari Herzberg

Teori dua faktor dikembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Penelitian Herzberg diadakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Masing-masing subjek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka baik yang menyenangkan (memberi kepuasan) maupun tidak menyenangkan atau tidak memberikan kepuasan. Kemudian di analisis isinya untuk menentukan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan.

Dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puasnya menurut Herzberg yaitu faktor pemeliharaan dan faktor pendorong kerja. Faktor pemeliharaan tersebut disebut pula *dissatisfiers hygiene factors, job context* dan *extrinsic factors* yang meliputi administrasi dan kebijakan organisasi kualitas

pengawasan, hubungan dengan pengawas, hubungan dengan subordinate, upah, keamanan kerja, kondisi kerja dan status.

Sedangkan faktor pendorong kerja disebut pula *satisfier, job content, intrinsic factors* yang meliputi dorongan berprestasi, pengenalan, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, kesempatan berkembang dan tanggung jawab.

#### 6) Teori Pengharapan (Expectancy Theory)

Teori pengharapan dikembangkan oleh Victor H. Vroom, kemudian teori ini diperluas oleh Porter dan Lawyer. Davis mengemukakan bahwa *Vroom explains that job satisfaction is a product of how much one wants something, and one's estimate of the probability that a certain will lead to it.* Vroom menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari seberapa seseorang menginginkan sesuat, dan sesuatu itu yang memungkinkan akan memimpin terjadinya keinginan.

Faktor –faktor yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pegawai pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri pegawai dan dibawa oleh setiap pegawai sejak mulai bekerja ditempatnya bekerja. Sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri pegawai, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan pegawai lain, sistem penggajian dan lainnya.

Selain itu menurut Smith, Kendall dan Hullin ( Mangkunegara, 2005:117) untuk mengukur kepuasan kerja, dapat digunakan pengukuran kepuasan kerja dengan skala indeks deskripsi jabatan. Dalam penggunaan ukuran ini pegawai diberikan pertanyaan mengenai pekerjaan maupun jabatannya yang dirasakan sangat baik dan sangat buruk. Dalam skala ini diukur dengan 5 area, yaitu

- a) Pekerjaan itu sendiri
- b) Promosi
- c) Pengawasan
- d) Upah
- e) Rekan kerja

Salah satu cara untuk menentukan apakah pegawai puas dengan pekerjaannya adalah dengan membandingkan pekerjaan mereka dengan pekerjaan ideal tertentu. Setelah diketahui apakah pegawai puas atau tidak dengan pekerjaannya maka organisasi dapat melakukan peningkatan atau mempertahankan kepuasan kerja pegawai yang telah ada.

Banyak sekali alat ukur yang dapat dijadikan acuan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja pegawai. Seperti yang diuraikan Robbin dan Judge (alih bahasa Diana et al, 2008:100) dua pendekatan yang paling banyak digunakan adalah angka nilai tunggal ( *single global rating* ) dan skor penjumlahan ( *summation score* ) yang tersusun atas sejumlah aspek kerja. Pendekatan lain yaitu penjumlahan

aspek pekerjaan lebih akurat. Metode ini mengenali unsur-unsur dalam suatu pekerjaan yang menanyakan perasaan pegawai mengenai tiap unsur. Faktor-faktor yang lazim dicakup adalah sikap dasar pekerjaan, penyediaan, upah, kesempatan promosi dan hubungan dengan rekan kerja. Faktor-faktor ini dinilai pada suatu skala baku dan kemudian dijumlahkan untuk menciptakan skor kepuasan kerja keseluruhan.

### 3. Kinerja Guru

Guru merupakan salah satu faktor penentu dalam menghasilkan kualitas siswa atau peserta didik sehingga guru dituntut untuk memiliki kinerja yang baik. Kualitas peserta didik yaitu kualitas pendidikan khususnya pendidikan Islam yang melekat pada peserta didik baik ilmu maupun karakternya. Karena (Usman: 2015: 95) menyatakan bahwa pendidikan Islam mengemban misi utama memanusiakan manusia, yakni menjadikan manusia mampu mengembangkan seluruh potensi yang dimilikinya, sehingga berfungsi maksimal sesuai dengan yang digariskan oleh Allah SWT dan Rasulullah SAW yang pada akhirnya akan terwujud manusia yang utuh (*insan kamil*).

Untuk itu maka peranan dan kinerja guru merupakan factor penentu dalam memanusiakan manusia Indonesia. Hasil sebuah pekerjaan merupakan tuntutan profesionalisme dalam Islam diistilahkan dengan *ahli*. Seperti tergambar dalam hadits Rasulullah SAW:

*“Jika suatu perkara diserahkan bukan pada ahlinya  
tunggulah kehancurannya”.* ( HR. Abu Huroiroh )

Hal tersebut menunjukkan bahwa tuntutan akan hasil pekerjaan merupakan sesuatu yang sangat penting dalam mendukung kesinambungan atau *life cycle* sebuah organisasi. Hasil pekerjaan sering didefinisikan sebagai kinerja sebagaimana terurai di bawah ini.

Kinerja berasal dari kata *performance* atau performa kerja, secara harfiah berarti unjuk kerja, penampilan kerja, kemampuan kerja atau prestasi yang diperlihatkan. Menurut Robbin:

*In the past, most organizations assessed only how well employees performed the tasks listed on a job description, but today's less hierarchical and more service oriented organizations require more. Researchers now recognize three major types of behavior that constitute performance at work: (1) **Task performance**. Performing the duties and responsibilities that contribute to the production of a good or service or to administrative tasks This includes most of the tasks in a conventional job description; (2) **Citizenship**. Actions that contribute to the psychological environment of the organization, such as helping others when not required, supporting organizational objectives, treating co-workers with respect, making constructive suggestions, and saying positive things about the workplace; and (3) **Counterproductivity**. Actions that actively damage the organization. These behaviors include stealing, damaging company property, behaving aggressively toward co-workers, and taking avoidable absences (Robbins et al: 555).*

Menurut Mulyasa secara sederhana pengertian kinerja adalah untuk kerja seseorang yang ditunjukkan dalam penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya sebagai akumulasi dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang telah dimilikinya (Mulyasa, 2013: 88).

Pengelolaan *performance* menurut Amstrong yaitu:

*Performance management can be defined broadly as the process of taking systematic action to improve organizational, team and individual performance. It enables performance expectations to be defined and creates the basis for developing organizational and individual capability. For individuals and teams, performance management is associated with both financial and non-financial rewards (Michael, 1928: 102).*

Kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperhatikan atau kemampuan bekerja, dengan kata lain bahwa kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja. Jika kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, maka kinerja merupakan output pelaksanaan tugas. Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktifitas, karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk meningkatkan usaha produktifitas yang tinggi dalam suatu organisasi ( Usman Abu Bakar, 2014: 51-52).

Hakikat kinerja guru merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai guru di sekolah dalam rangka mencapai tujuan sekolah (Donni, 2014: 79). Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Dijelaskan bahwa Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama, yaitu: (a) kompetensi pedagogik, (b)



kepribadian, (c) sosial, dan (d) profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kineja guru.

a. Kompetensi Pedagogik

Rasulullah bergelar ummi yang berarti bahwa apa yang dikatakan, dilakukan *bahkan sikapnya adalah karena diperintah oleh Allah SWT. Sehingga Rasul mendapat pengajaran langsung dari Allah SWT. Sebagaimana hadist Rasul yang artinya:*

*“Tuhanku telah mengajariku dengan pengajaran yang terbaik untuk ku”.*(HR. Ibnu Mas’ud dalam *Al-Jami’ al- Shaqhir*)

*Dengan demikian maka Rasul langsung mendapat pelajaran dari Allah SWT. Sehingga Rasul memperoleh wahyu langsung dari Allah SWT.*

*Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan karakteristik siswa dilihat dari berbagai aspek seperti moral, emosional, dan intelektual. Hal tersebut berimplikasi bahwa seorang guru harus mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar, karena siswa memiliki karakter, sifat, dan interest yang berbeda.*

*Berkenaan dengan pelaksanaan kurikulum, seorang guru harus mampu mengembangkan kurikulum tingkat satuan pendidikan masing-masing dan disesuaikan dengan kebutuhan lokal. Guru harus mampu mengoptimalkan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan kemampuannya di kelas, dan harus mampu melakukan kegiatan penilaian terhadap kegiatan pembelajaran yang telah dilakukan.*

*Kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan aspek-aspek yang diamati, yaitu:*

- 1) *Penguasaan terhadap karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional dan intelektual.*
- 2) *Penguasaan terhadap teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.*
- 3) *Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu.*
- 4) *Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik.*
- 5) *Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik.*
- 6) *Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.*
- 7) *Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.*
- 8) *Melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.*
- 9) *Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.*

**b. Kompetensi Kepribadian**

Pelaksanaan tugas sebagai guru harus didukung oleh suatu perasaan bangga akan tugas yang dipercayakan kepadanya untuk mempersiapkan generasi kualitas masa depan bangsa. *Walaupun berat tantangan dan rintangan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugasnya harus tetap tegar dalam melaksanakan tugas sebagai seorang guru.*

*Pendidikan adalah proses yang direncanakan agar semua berkembang melalui proses pembelajaran. Guru sebagai pendidik harus dapat mempengaruhi ke arah proses itu sesuai dengan tata nilai yang dianggap baik dan berlaku dalam masyarakat.*

Tata nilai termasuk norma, moral, estetika, dan ilmu pengetahuan, mempengaruhi perilaku etik siswa sebagai pribadi dan sebagai anggota masyarakat. Penerapan disiplin yang baik dalam proses pendidikan akan menghasilkan sikap mental, watak dan kepribadian siswa yang kuat. Guru dituntut harus mampu membelajarkan siswanya tentang disiplin diri, belajar membaca, mencintai buku, menghargai waktu, belajar bagai mana cara belajar, mematuhi aturan/tata tertib, dan belajar bagaimana harus berbuat. Semuanya itu akan berhasil apabila guru juga disiplin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

*Guru harus mempunyai kemampuan yang berkaitan dengan kemantapan dan integritas kepribadian seorang guru. Aspek-aspek yang diamati adalah:*

- 1) *Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.*

- 2) *Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.*
- 3) *Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.*
- 4) *Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.*
- 5) *Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.*

#### c. Kompetensi Sosial

Guru di mata masyarakat dan siswa merupakan panutan yang perlu dicontoh dan merupakan suritauladan dalam kehidupannya sehari-hari. Guru perlu memiliki kemampuan sosial dengan masyarakat, dalam rangka pelaksanaan proses pembelajaran yang efektif. Dengan dimilikinya kemampuan tersebut, otomatis hubungan sekolah dengan masyarakat akan berjalan dengan lancar, sehingga jika ada keperluan dengan orang tua siswa, para guru tidak akan mendapat kesulitan.

*Kemampuan sosial meliputi kemampuan guru dalam berkomunikasi, bekerja sama, bergaul simpatik, dan mempunyai jiwa yang menyenangkan. Kriteria kinerja guru yang harus dilakukan adalah:*

- 1) *Bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.*
- 2) *Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama*

*pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.*

- 3) *Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.*
- 4) *Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.*

#### d. Kompetensi Profesional

*Kompetensi Profesional yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru dalam perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran. Guru mempunyai tugas untuk mengarahkan kegiatan belajar siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran, untuk itu guru dituntut mampu menyampaikan bahan pelajaran. Guru harus selalu meng-update, dan menguasai materi pelajaran yang disajikan. Persiapan diri tentang materi diusahakan dengan jalan mencari informasi melalui berbagai sumber seperti membaca buku-buku terbaru, mengakses dari internet, selalu mengikuti perkembangan dan kemajuan terakhir tentang materi yang disajikan.*

*Kompetensi atau kemampuan kepribadian yaitu kemampuan yang harus dimiliki guru berkenaan dengan aspek:*

- 1) *Dalam menyampaikan pembelajaran, guru mempunyai peranan dan tugas sebagai sumber materi yang tidak pernah kering dalam mengelola proses pembelajaran. Kegiatan mengajarnya harus disambut oleh siswa sebagai suatu seni pengelolaan proses pembelajaran yang diperoleh melalui latihan, pengalaman, dan*

*kemauan belajar yang tidak pernah putus.*

- 2) *Dalam melaksanakan proses pembelajaran, keaktifan siswa harus selalu diciptakan dan berjalan terus dengan menggunakan metode dan strategi mengajar yang tepat. Guru menciptakan suasana yang dapat mendorong siswa untuk bertanya, mengamati, mengadakan eksperimen, serta menemukan fakta dan konsep yang benar. Karena itu guru harus melakukan kegiatan pembelajaran menggunakan multimedia, sehingga terjadi suasana belajar sambil bekerja, belajar sambil mendengar, dan belajar sambil bermain, sesuai konteks materinya.*
- 3) *Di dalam pelaksanaan proses pembelajaran, guru harus memperhatikan prinsip-prinsip didaktik metodik sebagai ilmu keguruan. Misalnya bagaimana menerapkan prinsip apersepsi, perhatian, kerja kelompok, korelasi dan prinsip-prinsip lainnya.*
- 4) *Dalam hal evaluasi, secara teori dan praktik, guru harus dapat melaksanakan sesuai dengan tujuan yang ingin diukurnya. Jenis tes yang digunakan untuk mengukur hasil belajar harus benar dan tepat. Diharapkan pula guru dapat menyusun butir secara benar, agar tes yang digunakan dapat memotivasi siswa belajar.*

*Kemampuan yang harus dimiliki guru dalam proses pembelajaran dapat diamati dari aspek-aspek:*

- 1) *Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.*

- 2) Menguasai Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar mata pelajaran/ bidang pengembangan yang diampu.
- 3) Mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara kreatif.
- 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

## **B. Penelitian yang Relevan**

1. Penelitian Nunu Nuchiyah dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa” Penelitian ini dipusatkan pada tingkat pengaruh kepemimpinan Kepala sekolah dan kinerja mengajar guru terhadap prestasi belajar siswa kelas VI semester 1 Sekolah Dasar Negeri tahun 2004-2005 di Kecamatan Pabuaran Kabupaten Serang dengan hasil bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah memiliki pengaruh yang signifikan yaitu 46 % terhadap prestasi belajar siswa kelas VI semester 1 Sekolah Dasar. - Kinerja mengajar guru memiliki pengaruh yang signifikan yaitu 53 % terhadap prestasi belajar siswa, dan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan kinerja mengajar guru bersama-sama memiliki pengaruh yang kuat yaitu 67 % terhadap prestasi belajar siswa kelas VI tahun ajaran 2004-2005 (Nunu Nuchiyah: 2007).
2. Penelitian Avin Fadilla Helmi dan Iman Arisudana dengan judul “Kepemimpinan transformasional, Kepercayaan dan Berbagi Pengetahuan dalam Organisasi” Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada. Hasil

penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional, kepercayaan organisasi, kepercayaan pada atasan dan kepercayaan pada rekan kerja secara bersama-sama mampu menjadi predictor perilaku berbagi pengetahuan ( $R^2=0.264$ ,  $p<0.05$ ). Lebih lanjut ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak signifikan dalam membentuk perilaku berbagi pengetahuan. Meskipun temuan ini terbilang kontradiktif, namun dapat diambil beberapa esensi penting yang justru dapat dikaji lebih dalam. Kepemimpinan transformasional sebagai salah satu model kepemimpinan motivasional memang memiliki nilai-nilai positif bagi pengembangan organisasi, namun keberhasilan pola kepemimpinan ini juga bergantung pada pengakuan dan kepercayaan dari para bawahan. Meskipun motivasi dan inspirasi selalu ditekankan dalam kepemimpinan transformasional, tetap saja harus terbentuk penerimaan dan kepercayaan terlebih dahulu dari bawahan terhadap kapabilitas si pemimpin. Hasil penelitian ini juga menunjukkan kepercayaan (*trust*) pada rekan kerja merupakan faktor penting dalam membentuk perilaku berbagi pengetahuan. Kepercayaan akan mendorong pada kerelaan masing-masing individu dalam berbagi pengetahuan. Apabila kepercayaan terhadap rekan kerja tinggi, maka rekan kerja bukan dipandang sebagai ancaman ketika memiliki kekayaan pengetahuan yang dimiliki. Begitupun sebaliknya, pekerja tidak akan enggan bertanya kepada rekannya untuk menggali pengetahuan penting karena telah percaya dengan kualitas dan kemampuan



rekan kerja tersebut (Avin Fadilla Helmi dan Iman Arisudana, 2009: 95-105)

3. Peneliti Seokhwa Yun (*Seoul National University*), dan Jonathan Cox (*Houston, TX*), et. al. dengan judul penelitian *Leadership and Teamwork: The Effects of Leadership and Job Satisfaction on Team Citizenship*. Partisipan dalam penelitian ini berlokasi di the mid-Atlantic United States. Sampel yang diambil (a) Pimpinan (midlevel managers or supervisors), dan (b) Tim (yang berhubungan langsung dengan pimpinan). Jumlah sampel awal 526 subordinates dan 73 pimpinan. Setelah dilakukan pengolahan maka sampel yang diambil adalah 45 tim dengan mengambil data secara keseluruhan melalui 3 periode; Team members rata-rata usia 40 tahun ( $SD = 10.8$ ) dan masa kerja rata-rata 14 tahun ( $SD = 9.51$ ), 4 orang darinya adalah supervisor (pimpinan). Responding team members berpendidikan sarjana dan telah mengikuti pelatihan. Hasil penelitian bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif terhadap TOCB and TACB. transformational leadership berkorelasi positive dengan kepuasan kerja ( $\beta = .21, \alpha < .05; \beta = .23, \alpha < .05$ ). Dalam analisis regresi (The multiple regression analyses) tergambar pengaruh langsung transformational leadership terhadap TOCB and TACB. Kesimpulannya, bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap TOCB dan TACB berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja (Seokhwa Yun, Jonathan Cox, et.al, 2007: 171-193).

## C. Kerangka Berfikir

### 1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja

Kepemimpinan transformasional dibutuhkan dalam organisasi agar guru/karyawan memiliki kinerja yang baik. Hal tersebut dibutuhkan karena kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik kepemimpinan yang membangun dan berfikir jauh kedepan. Atas dasar kepentingan tersebut maka konsep kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik seperti: *Idealized influence (charisma)*/karisma, bagaimana seorang pemimpin memiliki performa yang patut dicontoh, mampu mempengaruhi dan mengarahkan anggotanya, serta lebih mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadinya.

Pendapat lain mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki sikap kepedulian kepada anggotanya (*Individualized consideration*) ia peduli dengan kebutuhan anggotanya baik secara organisasi maupun individu. Dalam hal Kepemimpinan ia adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi dalam memotivasi anggotanya agar mau bekerja dengan kinerja yang tinggi.

### 2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Perasaan 'puas' terhadap suatu aktifitas adalah perasaan yang merupakan harapan setiap orang, begitupun individu dalam organisasi. Orang merasa puas apabila terpenuhi kondisi emosional terutama pekerjaannya dengan mendapat penilaian positif dari pimpinannya.

Pengetahuan dan pengalaman-pengalaman dalam bekerja diapresiasi oleh pimpinan adalah sebuah kepuasan tersendiri bagi karyawan. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman-pengalaman pada pekerjaannya.

Kepuasan yang dirasakan oleh individu tidak hanya didasarkan oleh gaji yang tinggi dan pasti atau promosi jabatan saja. Namun juga didasarkan pada perasaan bagaimana hubungan kerja yang baik dengan atasan, dan pemberian penghargaan (*supervise*) sehingga tercipta kinerja yang baik.

### **3. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Kepemimpinan transformasional dibutuhkan dalam organisasi agar guru/karyawan memiliki kinerja yang baik. Hal tersebut dibutuhkan karena kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik kepemimpinan yang membangun dan berfikir jauh kedepan. Atas dasar kepentingan tersebut maka konsep kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik seperti: *Idealized influence (charisma)*/karisma, bagaimana seorang pemimpin memiliki performa yang patut dicontoh, mampu mempengaruhi dan mengarahkan anggotanya, serta lebih mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadinya.

Pendapat lain mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki sikap kepedulian kepada anggotanya (*Individualized consideration*) ia peduli dengan kebutuhan anggotanya baik secara organisasi maupun

individu. Dalam hal Kepemimpinan ia adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi dalam memotivasi anggotanya agar mau bekerja dengan kinerja yang tinggi.

Perasaan 'puas' terhadap suatu aktifitas adalah perasaan yang merupakan harapan setiap orang, begitupun individu dalam organisasi. Orang merasa puas apabila terpenuhi kondisi emosional terutama pekerjaannya dengan mendapat penilaian positif dari pimpinannya.

Pengetahuan dan pengalaman-pengalaman dalam bekerja diapresiasi oleh pimpinan adalah sebuah kepuasan tersendiri bagi karyawan. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan kondisi emosional individu yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaannya, atau pengalaman-pengalaman pada pekerjaannya.

Kepuasan yang dirasakan oleh individu tidak hanya didasarkan oleh gaji yang tinggi dan pasti atau promosi jabatan saja. Namun juga didasarkan pada perasaan bagaimana hubungan kerja yg baik dengan atasan, dan pemberian penghargaan (*supervise*) sehingga tercipta kinerja yang baik.

Maka kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dipandang merupakan factor dominan dalam menentukan kinerja individu dalam organisasi.

#### **D. Pengajuan Hipotesis**

Berdasarkan tinjauan teoritis dan kerangka berpikir yang telah diuraikan di atas, dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja;
2. Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja; dan
3. Terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja.

Dalam penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan korelasional.

## B. Tempat dan Waktu Penelitian

## 1. Tempat Penelitian

Tempat Penelitian di laksanakan di Sekolah Dasar Amaliah Ciawi  
Bogor Jawa Barat.

## 2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilakukan pada bulan Januari – Maret 2016.

Tabel 3.1. Rancangan Kegiatan Penelitian

NO	NAMA KEGIATAN	Januari				Februari				Maret			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penyusunan Proposal Penelitian												
2	Pengumpulan Data dan Analisis Data Kuantitatif												
	a. Pembuatan Angket & Instrumen												
	b. Pengujian Angket & Instrumen												



*nonprobability sampling* yang memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel dengan metode sampling jenuh. Sampling jenuh atau istilah dari sensus adalah dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (sugiono, 2013: 126). Karena populasi guru SD Amaliah Kabupaten Bogor Propinsi Jawa Barat yang memiliki jumlah kurang dari 100, maka penelitian ini menggunakan semua populasi yang berjumlah 23 orang.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data adalah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data (Riduwan, 2009:69).

Teknik pengambilan dan pengumpulan data menggunakan metode survey kausal dengan teknik korelasi. Data empiris yang akan dikumpulkan adalah mengenai Kepemimpinan Transformasional (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja (Y) dari responden yang terdiri dari guru SD Amaliah Ciawi Bogor.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuseioner atau angket. Keuntungan memakai angket menurut Arikunto (2006: 152) : (1) tidak memerlukan hadirnya peneliti, (2) dapat dibagikan secara serentak kepada semua responden, (3) dapat dijawab oleh reponden menurut waktu luang responden, (4) dapat dibuat anonim, sehingga responden bebas, jujur, dan tidak malu-malu menjawab, (5) dapat dibuat terstandar, sehingga bagi semua responden dapat diberi pertanyaan yang benar-benar sama.



Pengukuran data kuesioner dengan menggunakan skala penilaian (*rating scale*). Dalam skala model *rating scale*, responden tidak akan menjawab salah satu dari jawaban kualitatif yang telah disediakan. Oleh karena itu, *rating scale* ini lebih fleksibel, tidak terbatas untuk pengukuran sikap saja tetapi untuk mengukur persepsi responden terhadap fenomena lainnya, seperti skala untuk mengukur status sosial ekonomi, kelembagaan, pengetahuan, kemampuan, proses kegiatan dan lain-lain( sugiyono, 2013 : 142). Terdapat lima skala penilaian yang dirancang dan dikembangkan melalui analisis teoritik untuk menentukan validitas konstruk yang didasarkan atas teori-teori yang melandasinya dan disimpulkan dalam bentuk perincian indikator-indikator dari variable kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kinerja.

Skala penilaian untuk tiap-tiap variable memiliki lima kategori jawaban, misalnya pada variable:

1. Variabel kepemimpinan transformasional, yaitu: a. Selalu, b. Sering, c. Kadang-kadang, d. Pernah, dan e. Tidak Pernah
2. Variabel kepuasan kerja, yaitu: a. Selalu, b. Sering, c. Kadang-kadang, d. Pernah, dan e. Tidak Pernah, dan
3. Variabel Kinerja, yaitu: a. Selalu, b. Sering, c. Kadang-kadang, d. Pernah, dan e. Tidak Pernah

Bobot penilaian untuk pernyataan positif adalah nilai lima hingga satu dan sebaliknya pada pernyataan negative penilaian diberikan dari nilai satu sampai lima. Pada penelitian ini digunakan empat instrument penelitian, yaitu: a.

Instrumen kepemimpinan transformasional, b. Instrumen kepuasan kerja, dan c. Instrumen kinerja.

Untuk mengumpulkan data penelitian, digunakan instrumen penelitian dalam bentuk kuesioner. Kuesioner disusun berdasarkan definisi konseptual, definisi operasional dan kisi-kisi masing-masing variabel penelitian. Tiap butir dalam kuesioner masing-masing variabel dilengkapi dengan 5 alternatif pilihan.

### **1. Kepemimpinan Transformasional**

#### **a. Definisi Konseptual**

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mengubah karyawan untuk mengejar tujuan organisasi melebihi kepentingan pribadi, menjadi inspirator bagi seluruh anggotanya dengan cara melakukan stimulus dan memberikan bimbingan kepada karyawan untuk berkomitmen dalam rangka menuju visi bersama yang memberikan makna terhadap pengembangan potensi mereka sendiri dan beberapa permasalahan dari perspektif baru.

#### **b. Definisi Operasional**

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mengubah karyawan untuk mengejar tujuan organisasi melebihi kepentingan pribadi, melibatkan inspirasi seluruh anggotanya dengan melakukan stimulus/rangsangan serta memberikan bimbingan untuk berkomitmen dalam rangka menuju visi bersama yang memberikan makna terhadap pengembangan potensi mereka sendiri dan beberapa

permasalahan dari perspektif baru, dalam sikap dan perilaku anggota organisasi yang dinyatakan melalui tanggapan responden terhadap instrumen penelitian yang mengukur; kepercayaan pengikut dalam kemampuannya untuk mengatasi rintangan, menggunakan simbol dan gambar untuk memfokuskan upaya pengikut, memungkinkan pengikut untuk berpikir tentang masalah lama dengan cara baru, dan memiliki kepedulian terhadap pengikut.

c. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Tabel 3.2.  
Kisi-kisi Instrumen Penelitian Kepemimpinan Transformasional

No.	Indikator	Pernyataan		Jumlah
		Positif (+)	Negatif (-)	
1	<i>Charisma (idealized influence)</i> Kemampuan untuk mengatasi rintangan	1,2,3,4,	5	5
2	<i>Inspirational motivation</i> , menggunakan simbol dan gambar untuk memfokuskan upaya pengikut	6,7,8,9	10	5
3	<i>Intellectual stimulation</i> , memungkinkan pengikut untuk berpikir tentang masalah lama dengan cara baru	11,12,13,14	15	5
4	<i>Individualized consideration</i> , memiliki kepedulian terhadap pengikut.	16,17,18,19	20	5
	Jumlah	16	4	20

d. Kalibrasi Instrumen

Sebelum instrumen penelitian digunakan, terlebih dahulu diuji validitas butir dan reliabilitas instrumen penelitian. Variabel diukur dengan skala, di mana tiap butir kuesioner dilengkapi dengan 5 alternatif jawaban/tanggapan. Rentang skor dari tiap butir instrumen

penelitian tentang Kepemimpinan Transformasional adalah positif – negatif. Berikut ini adalah penjelasan uji validitas butir dan reliabilitas instrument:

e. Uji Validitas

Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Riduan, Kuncoro, 2011: 172). Dalam penelitian ini akan mengukur instrument Kepemimpinan Transformasional dengan non test yang berfungsi untuk mengukur sikap. Pengukuran validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi product moment.

f. Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliable adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Riduan, Kuncoro, 2011: 172). Dalam penelitian ini akan melakukan uji reliabilitas pada instrument Kepemimpinan Transformasional. Pengukuran reliabilitas menggunakan rumus Alpha Cronbarch dengan koefisien minimal 70%

Pengujian valid dan reliable didasarkan pada validitas internal dan eksternal. Menurut Sugiono, Instrumen yang mempunyai validitas internal atau rasional bila kriteria yang ada dalam instrument secara rasional (teoritis) telah mencerminkan apa yang diukur. Jadi kriterianya ada di dalam instrument itu. Instrumen yang mempunyai validitas eksternal bila kriteria di dalam instrument disusun berdasarkan fakta-fakta empiris yang telah ada (sugiyono, 2013: 168).

## 2. Kepuasan Kerja

### a. Definisi Konseptual

Kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaannya, yang bersumber dari persepsinya tentang pekerjaannya. Kepuasan kerja tersebut melahirkan perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi yang jelas dan luas karakteristik hasil evaluasinya. Identifikasi elemen kunci dalam pekerjaan seperti: 1) *the nature of the work*, (Sifat pekerjaan); 2) *supervision*, (Pengawasan); 3) *present pay*, (Pembayaran); 4) *promotion opportunities*, (Peluang promosi) and 5) *relationships with co-workers*. (Hubungan dengan rekan kerja).

### b. Definisi Operasional

Kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaannya dinyatakan melalui tanggapan responden terhadap instrumen penelitian yang mengukur sikap dan perilaku yang diakibatkan oleh; Gaji, kondisi pekerjaan, kesempatan promosi, supervisi atasan, dan rekan kerja.

### c. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Tabel 3.3.  
Kisi-kisi Instrumen Kepuasan Kerja

No.	Indikator	Pernyataan		Jumlah
		Positif (+)	Negatif (-)	
1	<i>Pay</i> (gaji)	1,2,3,4	5	5
2	<i>Job</i> (kondisi pekerjaan)	6,7,8,9	10	5
3	<i>Promotion opportunities</i> (kesempatan promosi)	11,12,13,14	15	5
4	<i>Supervisor</i> (supervisi atasan)	16,17,18,19	20	5
5.	<i>Co-Workers</i> (rekan kerja)	21,22,23,24	25	5
	Jumlah	20	5	25

d. Kalibrasi Instrumen

Sebelum instrumen penelitian digunakan, terlebih dahulu diuji validitas butir dan reliabilitas instrumen penelitian. Variabel diukur dengan skala, di mana tiap butir kuesioner dilengkapi dengan 5 alternatif jawaban/tanggapan. Rentang skor dari tiap butir instrumen penelitian tentang kepuasan kerja adalah tinggi – rendah. Berikut ini adalah ini adalah penjelasan uji validitas butir dan reliabilitas instrument:

e. Uji Validitas

Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur( Riduan, kuncoro, 2011: 172). Dalam penelitian ini akan mengukur instrument kinerja dengan non test yang berfungsi untuk mengukur sikap. Pengukuran validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi product moment.

f. Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliable adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan

data yang sama( Riduan, Kuncoro, 2011: 172). Dalam penelitian ini akan melakukan uji reliabilitas pada instrument kepuasan kerja. Pengukuran reliabilitas menggunakan rumus Alpha Cronbarch dengan koefisien minimal 70%

### **E. Teknik Analisis Data**

Pengujian valid dan reliable didasarkan pada validitas internal dan eksternal. Menurut Sugiono, Instrumen yang mempunyai validitas internal atau rasional bila kriteria yang ada dalam instrument secara rasional (teoritis) telah mencerminkan apa yang diukur. Jadi kriterianya ada di dalam instrument itu. Instrumen yang mempunyai validitas eksternal bila kriteria di dalam instrument disusun berdasarkan fakta-fakta empiris yang telah ada( Riduan, Kuncoro, 2011: 174).

Setelah seluruh data terkumpul, kemudian data tersebut dianalisis dengan menggunakan analisis Regresi Linear Berganda. Persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini menggunakan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana:

Y	= Variabel terikat ( kinerja )
A	= Bilangan konstanta
$b_1b_2$	= koefisien arah garis
X1	= Variabel bebas ( kepemimpinan transformasional)
X2	= Variabel bebas ( kepuasan kerja)

Hipotesis statistik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, dinyatakan dalam hipotesis sebagai berikut:

$H_0: \beta_{y1} \leq 0$  Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

$H_a: \beta_{y1} > 0$  Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kepuasan kerja, dinyatakan dalam hipotesis sebagai berikut:

$H_0: \beta_{y2} \leq 0$  Tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

$H_a: \beta_{y2} > 0$  Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

3. Pengaruh kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja terhadap kinerja, dinyatakan dalam hipotesis sebagai berikut:

$H_0: \beta_{y12} \leq 0$  Tidak terdapat kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja terhadap kinerja

$H_a: \beta_{y12} > 0$  Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja terhadap kinerja



## **BAB IV HASIL PENELITIAN**

### **A. Deskripsi Data**

#### **1. Gambaran Umum Sekolah Dasar (SD) Amaliah**

Sekolah Dasar Amaliah berdiri di bawah Pengelola Pendidikan Yayasan Pusat Studi dan Pengembangan Islam Amaliyah Indonesia (YPSPIAI) yang beralamat di Jalan Tol Ciawi nomor 1, Ciawi Bogor dengan Nomor Statistik Sekolah (NSS) 101020504045 dan Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN) 20201346 yang didirikan sejak tahun 1987 dengan Ijin Operasional Sekolah bernomor 157/SD/JB/I/1988 yang dikeluarkan pada tanggal 08 Juni 1988 memiliki Sertifikat Akreditasi dengan nomor 02.00//691/BAP-SM/X/2011 dengan nilai Akreditasi A (Amat Baik).

Sekolah Dasar Amaliah dikelola oleh Sumber Daya Manusia (SDM) dengan komposisi SDM: 1 (satu) orang kepala sekolah, 23 (dua puluh tiga) orang Guru, 3 (tiga) orang Tata Usaha, 2 (dua) orang Pramubhakti, dan 3 (tiga) orang *Cleaning Service*. Sekolah Dasar Amaliah memiliki jumlah peserta didik 402 orang, jumlah rombongan belajar terdiri dari 15 (lima belas) ruang kelas, masing-masing kelas memiliki 2 dan 3 kelas paralel/jenjang. Sehingga rata-rata 27 orang peserta didik perkelas dengan rasio guru dan peserta didik adalah 27:1.

a. Visi Misi Sekolah Dasar Amaliah

1) Visi Sekolah Dasar Amaliah

Menjadi Sekolah Dasar yang berkualitas sehingga mampu menghasilkan peserta didik yang memiliki kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual yang menyatu dalam tauhid.

2) Misi Sekolah Dasar Amaliah

- a) Menciptakan kehidupan sekolah yang islami dengan manajemen yang baik.
- b) Menyiapkan generasi unggul yang memiliki potensi di bidang IMTAQ dan IPTEK.
- c) Mengembangkan dan mengamalkan ilmu pengetahuan, teknologi serta IMTAQ untuk kesejahteraan dan kemakmuran bangsa; dan
- d) Meningkatkan kepuasan pelayanan konsumen.

3) Tujuan Sekolah Dasar Amaliah

Mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya pendidikan disertai dukungan kebijakan yayasan yang kondusif bagi seluruh SDM sekolah untuk berkembang serta peran aktif orang tua dalam membantu program pendidikan di sekolah.

4) Motto Sekolah Dasar Amaliah

Mendidik dengan suri tauladan

## 2. Deskripsi Data Penelitian

Data penelitian pada tesis ini adalah guru-guru yang mengajar di SD Amaliah Ciawi Bogor yang berjumlah 23 orang, dengan data sebagai berikut:

Tabel 4.1.  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Laki-laki	7	30%
2	Perempuan	16	70%
	Jumlah	23	100%

Sumber: SD Amaliah 2016

Dari table tersebut bahwa responden lebih didominasi oleh guru perempuan yang berjumlah 16 (enam belas) atau 70% dari jumlah keseluruhan guru. Sedangkan laki-laki hanya berjumlah 7 (tujuh) orang atau 30% dari jumlah guru 23 (dua puluh tiga orang).

SD Amaliah berdiri sejak tahun 1987 pada saat peneliti melakukan penelitian tahun 2016, SD Amaliah sudah berusia 29 (dua puluh Sembilan) tahun. Sekolah ini telah meluluskan 21 kali lulusan. Dari jumlah Guru 23 (dua puluh tiga) orang berdasarkan masa kerja dapat digolongkan sebagai berikut:

Tabel 4.2.  
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Prosentase
1	0 - 5 Tahun	7	30%
2	>5 - 10 Tahun	8	35%
3	> 10 Tahun	8	35%
	Jumlah	23	100%

Sumber: Data Guru SD Amaliah tahun 2016

Berdasarkan data tersebut masa kerja yang berada di bawah 5 tahun hanya 7 (tujuh) orang atau hanya 30% dari jumlah guru 23 orang, Guru yang mengajar atau bekerja dengan masa kerja di atas 5 tahun sampai dengan 10 tahun berjumlah 8 (delapan) orang atau 35% guru dari 23 (dua puluh tiga) orang guru. Sedangkan guru yang sudah mengabdikan dirinya di SD Amaliah melebihi 10 tahun berjumlah 8 (delapan) orang guru atau 35% guru dari jumlah guru 23 (dua puluh tiga) orang guru.

Berdasarkan Pangkat dan Golongan guru-guru yang mengajar di SD Amaliah dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 4.3.  
Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat dan Golongan

No	Pangkat dan Golongan	Jumlah	Prosentase
1	III A	5	22%
2	III B	10	43%
3	III C	5	22%
4	III D	2	9%
5	IV A	1	4%
	Jumlah	23	100%

Sumber: Data Guru SD Amaliah tahun 2016

Dengan table tersebut ditunjukkan bahwa guru yang memiliki kepangkatan III A berjumlah 22% atau berjumlah 5 (lima) orang guru dari 23 (dua puluh tiga) orang guru. Guru yang memiliki kepangkatan III B berjumlah 10 (sepuluh) orang atau 43% dari jumlah guru SD Amaliah, guru yang memiliki golongan III C berjumlah 5 (lima) orang atau 22% dari jumlah guru dan guru yang memiliki golongan III D berjumlah 2 (dua) orang atau 9% dari jumlah 23 (dua puluh tiga) orang guru, serta guru

yang memiliki golongan IVA berjumlah 1 (satu) orang guru dari 23 (dua puluh tiga) orang guru yang ada.

Tabel 4.4.  
Karakteristik Responden Berdasarkan Sertifikasi Guru

No	Sertifikasi Guru	Jumlah	Prosentase
1	Belum Tersertifikasi	6	26%
2	Proses Tersertifikasi	7	30%
3	Sudah Tersertifikasi	10	43%
	Jumlah	23	100%

Sumber: Data Guru SD Amaliah 2016

Berdasarkan jumlah guru 23 (dua puluh tiga) orang yang mengajar di SD Amaliah, karakteristik responden yang tersertifikasi berdistribusi sebagai berikut: 6 (enam) orang guru atau 26% belum tersefikasi profesi sebagai guru, 7 (tujuh) orang guru dalam proses sertifikasi guru atau 30% dari jumlah guru SD Amaliah, dan 10 (sepuluh) orang guru yang sudah tersertifikasi atau 43% dari jumlah guru SD Amaliah.

Tabel 4.5.  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1	Proses Strata-1	0	0%
2	Strata 1	19	83%
3	Proses Strata-2	3	13%
4	Strata 2	1	4%
	Jumlah	23	100%

Sumber: Data SD Amaliah 2016

Data guru-guru yang mengajar di SD Amaliah terdistribusi berdasarkan karakteristik jenjang pendidikan; tidak ada guru atau 0% responden yang sedang kuliah atau sedang proses strata-1, responden yang

sudah menyelesaikan jenjang pendidikan strata satu atau jenjang sarjana berjumlah 19 (sembilan belas) orang atau 83% dari 100% orang guru yang ada. Responden yang sedang melaksanakan proses pendidikan jenjang magister berjumlah 3 (tiga) orang dari jumlah 23 (dua puluh tiga) orang guru yang ada di SD Amaliah atau 13% dari 100% jumlah guru. Dan responden yang berstatus strata 2 berjumlah 1 orang atau 4% dari 100%.

### 3. Persepsi Responden Terhadap Variabel Penelitian

Dari 23 orang responden guru SD Amaliah di bawah ini digambarkan persepsi responden atas kuesioner dan angket yang didistribusikan:

#### a. Variabel Kepemimpinan Transformasional

Untuk mengetahui frekuensi jawaban responden terhadap variable Kepemimpinan Transformasional, dapat dilihat pada tabel-tabel dibawah ini:

Tabel 4.6  
Jawaban Responden Terhadap Rasa Senang dengan Penampilan Kepala Sekolah yang Memiliki Karisma

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	19	83%
Sering	3	13%
Kadang-kadang	1	4%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden terhadap rasa Senang dengan penampilan kepala sekolah yang memiliki karisma dari 23 (dua puluh tiga) orang, 19 (Sembilan belas) orang responden menyatakan selalu senang dengan

dengan penampilan kepala sekolah yang memiliki karisma, 3 (tiga) orang responden yang menyatakan sering, 1 (satu) orang responden kadang-kadang, tidak ada responden (0) yang menjawab pernah maupun tidak pernah.

Tabel 4.7.  
Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang senantiasa menstimulasi intelektual saya supaya berpikiran maju

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	17	74%
Sering	5	22%
Kadang-kadang	1	4%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang senantiasa menstimulasi intelektual supaya berpikiran maju; 17 (tujuh belas) responden yang menjawab selalu senang dengan kepala sekolah yang senantiasa menstimulasi intelektual supaya berpikiran maju, 5 (lima) orang responden yang menyatakan sering, dan 1 (satu) orang responden yang menyatakan pernah, dan tidak ada (0) responden yang menyatakan tidak pernah senang dengan kepala sekolah yang senantiasa menstimulasi intelektual supaya berpikiran maju.

Tabel 4.8.

Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang senantiasa memperhatikan kemampuan/skill masing-masing individu bawahannya.

<b>Kategori Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Prosentase</b>
Selalu	10	43%
Sering	7	30%
Kadang-kadang	6	26%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden terhadap kepala sekolah yang senantiasa memperhatikan kemampuan/skill masing-masing individu bawahannya. 10 (sepuluh) orang responden atau 43% menyatakan selalu menyenangkan, 30% atau 7 (tujuh) orang responden menyatakan sering, 6 (enam) orang responden atau 26% menyatakan kadang-kadang, 0 (nol) responden menyatakan pernah, dan 0 (nol) responden menyatakan tidak pernah.

Tabel 4.9.

Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang memotivasi dan memberikan inspirasi dalam kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi

<b>Kategori Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Prosentase</b>
Selalu	14	61%
Sering	4	17%
Kadang-kadang	5	22%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang memotivasi dan memberikan inspirasi dalam kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi; 61% atau 14 orang responden menyatakan selalu senang dengan kepala sekolah yang memotivasi dan memberikan inspirasi dalam kemajuan ilmu



pengetahuan dan teknologi, 4 orang responden yang menyatakan sering atau 22%, 0 responden yang menyatakan pernah, dan 0 (nol) orang responden yang menyatakan tidak pernah.

Tabel 4.9.  
Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang mengubah pemikiran guru untuk mengejar tujuan lembaga pendidikan diatas kepentingan pribadi

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	18	78%
Sering	2	9%
Kadang-kadang	1	4%
Pernah	1	4%
Tidak Pernah	1	4%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang mengubah pemikiran guru untuk mengejar tujuan lembaga pendidikan diatas kepentingan pribadi; 18 (delapan belas) responden yang menyatakan selalu atau 78%, 2 (dua) orang responden yang menyatakan sering, 1 (satu) orang responden yang menyatakan kadang-kadang, 1 (satu) orang responden menyatakan pernah, dan 1 (satu) orang responden atau 4% responden dari 23 orang responden menyatakan tidak pernah.

Tabel 4.10.  
Jawaban Responden dengan komunikasi kepala sekolah dalam usaha secara terus menerus dalam mempengaruhi, menggerakkan, dan mengembangkan guru dan karyawan

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	14	61%
Sering	7	30%
Kadang-kadang	2	9%
Pernah	0	0%

Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan komunikasi kepala sekolah dalam usaha secara terus menerus untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengembangkan guru dan karyawan; terdapat 14 (empat belas) orang yang menyatakan selalu senang atau 61% dari responden, 7 orang responden atau 30% menyatakan sering, 2 orang responden kadang-kadang atau 9%, tidak ada responden yang menyatakan pernah atau tidak pernah.

Tabel 4.11.  
Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang mempengaruhi terhadap pola pikir guru dan karyawan dalam bekerja

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	14	61%
Sering	7	30%
Kadang-kadang	2	9%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan kepala sekolah yang mempengaruhi terhadap pola pikir guru dan karyawan dalam bekerja yang menyatakan selalu 14 orang atau 61% dari responden, 7 atau 30% responden menyatakan sering, 2 atau 9% menyatakan kadang-kadang, dan tidak ada (0) yang menyatakan pernah dan tidak pernah.

Tabel 4.12.  
Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang melakukan pengawasan dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	15	65%
Sering	5	22%
Kadang-kadang	3	13%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan kepala sekolah yang melakukan pengawasan dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran; 15 orang responden yang menyatakan selalu atau 65%, 22% atau 5 orang yang menyatakan sering, 3 orang responden kadang-kadang, 0 (nol) orang yang menyatakan pernah, dan 0 (nol) orang menyatakan tidak pernah.

Tabel 4.13.  
Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang bekerja sesuai dengan visi dan nilai agama, hukum, sosial dan ke Indonesiaan

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	20	87%
Sering	0	0%
Kadang-kadang	3	13%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan kepala sekolah yang bekerja sesuai dengan visi dan nilai agama, hukum, sosial dan ke Indonesiaan; selalu 20 orang responden atau 87%, sering 0 (nol), kadang-kadang 3 orang responden atau 13%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.14.

Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang memberikan contoh teladan dalam bersikap dan berperilaku

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	15	65%
Sering	8	35%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan kepala sekolah yang memberikan contoh teladan dalam bersikap dan berperilaku; selalu 15 orang responden atau 65%, sering 8 atau 35%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0% dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.15.

Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang mampu mengembangkan orang dengan menciptakan kestabilan, kedewasaan dan kewibawaan

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	16	70%
Sering	7	30%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang mampu mengembangkan orang dengan menciptakan kestabilan, kedewasaan dan kewibawaan; selalu 16 responden atau 70%, sering 7 responden atau 30%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0% dan kadang-kadang 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.16.

Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang memberikan *reward* kepada guru yang memiliki kinerja yang baik

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	16	70%
Sering	7	30%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang memberikan reward kepada guru yang memiliki kinerja yang baik; selalu 16 responden atau 70%, sering 7 responden atau 30%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.17.

Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang melaksanakan tugas dan kewajiban secara disiplin

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	12	52%
Sering	7	30%
Kadang-kadang	4	17%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang melaksanakan tugas dan kewajiban secara disiplin; selalu 12 responden atau 52%, sering 7 responden atau 30%, kadang-kadang 4 responden atau 17%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.18.

Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang menerima kritik dari semua pihak

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	16	70%
Sering	7	30%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan kepala sekolah yang menerima kritik dari semua pihak; selalu 16 orang responden atau 70%, sering 7 responden atau 30%, kadang-kadang 0 atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.19.  
Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang memiliki kemampuan yang tinggi dalam komunikasi

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	18	78%
Sering	5	22%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang memiliki kemampuan yang tinggi dalam komunikasi; selalu 18 responden atau 78%, sering 5 responden atau 22%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.20.

Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang memiliki wawasan nasional

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	13	57%
Sering	10	43%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan kepala sekolah yang memiliki wawasan nasional selalu 13 responden atau 57%, sering 10 responden atau 43%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.21.

Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang mendukung komunitas profesi seperti KKG dll

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	11	48%
Sering	9	39%
Kadang-kadang	3	13%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan kepala sekolah yang mendukung komunitas profesi seperti KKG dan lain-lain; selalu 11 responden atau 48%, sering 9 responden atau 39%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.22.  
Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang menawarkan gagasan-gagasan baru kepada guru/karyawan

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	10	43%
Sering	9	39%
Kadang-kadang	4	17%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan kepala sekolah yang menawarkan gagasan-gagasan baru kepada guru/karyawan selalu 10 responden atau 43%, sering 9 responden atau 39%, kadang-kadang 4 (empat) atau 17%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.23.  
Jawaban Responden dengan kepala sekolah yang mampu mengevaluasi standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	12	52%
Sering	11	48%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan kepala sekolah yang mampu mengevaluasi standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran selalu 12 responden atau 52%, sering 11 responden atau 48%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%

#### **b. Variabel Kepuasan Kerja**



Untuk mengetahui frekuensi jawaban responden terhadap variable Kepuasan Kerja, dapat dilihat pada tabel-tabel dibawah ini:

Tabel 4.24.  
Jawaban Responden dengankemampuan mengajar saya, saya merasa cukup atas balas jasa (pembayaran)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	6	26%
Sering	7	30%
Kadang-kadang	7	30%
Pernah	1	4%
Tidak Pernah	2	9%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengankemampuan mengajar, merasa cukup atas balas jasa (pembayaran); selalu 6 responden atau 26%, sering 7 responden atau 30%, kadang-kadang 7 (tujuh) atau 30%, pernah 1 atau 4%, dan tidak pernah 2 atau 9%.

Tabel 4.25.  
Jawaban Responden dengan rasa senang dengan *Job* (kondisi pekerjaan) saya sekarang

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	10	43%
Sering	13	57%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan rasa senang dengan *Job* (kondisi pekerjaan) saya sekarang; selalu 10 responden atau 43%, sering 13

responden atau 57%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.26.  
Jawaban Responden dengan rasa suka mendapat kesempatan promosi yang berjenjang di lembaga.

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	5	22%
Sering	8	35%
Kadang-kadang	8	35%
Pernah	1	4%
Tidak Pernah	1	4%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan rasa suka mendapat kesempatan promosi yang berjenjang di lembaga; selalu 5 responden atau 22%, sering 8 responden atau 35%, kadang-kadang 8 (delapan) atau 35%, pernah 1 atau 4%, dan tidak pernah 1 atau 4%.

Tabel 4.27.  
Jawaban Responden dengan perlakuan yang adil dalam menerima hasil supervisi atasan maupun penilaian rekan kerja

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	8	35%
Sering	13	57%
Kadang-kadang	2	9%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan perlakuan yang adil dalam menerima hasil supervisi atasan maupun penilaian rekan kerja; selalu 8 responden

atau 35%, sering 13 responden atau 57%, kadang-kadang 2 atau 9%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.28.  
Jawaban Responden dengan pekerjaan ini adalah hobi

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	12	52%
Sering	4	17%
Kadang-kadang	6	26%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	1	4%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan pekerjaan ini adalah hobi; selalu 12 responden atau 52%, sering 4 responden atau 17%, kadang-kadang 6 atau 26%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 1 (satu) atau 4%.

Tabel 4.29  
Jawaban Responden dengan hubungan rekan kerja di lembaga

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	10	43%
Sering	11	48%
Kadang-kadang	2	9%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan hubungan rekan kerja di lembaga; selalu 10 responden atau 43%, sering 11 responden atau 48%, kadang-kadang 2 atau 9%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.30  
Jawaban Responden dengan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	8	35%
Sering	13	57%
Kadang-kadang	2	9%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah; selalu 8 responden atau 35%, sering 13 responden atau 57%, kadang-kadang 2 atau 9%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.31.  
Jawaban Responden dengan rasa senang apabila kepala sekolah memberitahukan tugas yang harus dilakukan

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	10	43%
Sering	12	52%
Kadang-kadang	1	4%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan rasa senang apabila kepala sekolah memberitahukan tugas yang harus dilakukan; selalu 10 responden atau 43%, sering 12 responden atau 52%, kadang-kadang 1 atau 4%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.32.  
Jawaban Responden dengan rasa senang atas keputusan yang dibuat oleh kepala sekolah

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	8	35%
Sering	11	48%
Kadang-kadang	4	17%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan rasa senang atas keputusan yang dibuat oleh kepala sekolah; selalu 8 responden atau 35%, sering 11 responden atau 48%, kadang-kadang 4 atau 17%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.33.  
Jawaban Responden dengan hasil supervisi yang diperoleh

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	8	35%
Sering	13	57%
Kadang-kadang	2	9%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan hasil supervisi yang diperoleh; selalu 8 responden atau 35%, sering 13 responden atau 57%, kadang-kadang 2 atau 9%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.34.  
Jawaban Responden dengan rasa puas menjadi guru dengan kompetensi kepribadian yang dimilikinya

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	10	43%
Sering	12	52%
Kadang-kadang	1	4%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan rasa puas menjadi guru dengan kompetensi kepribadian yang dimilikinya; selalu 10 responden atau 43%, sering 12 responden atau 52%, kadang-kadang 1 atau 4%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.35.  
Jawaban Responden dengan mengajar merupakan tantangan untuk mengembangkan kemampuan

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	18	78%
Sering	5	22%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan mengajar merupakan tantangan untuk mengembangkan kemampuan; selalu 18 responden atau 78%, sering 5 responden atau 22%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.36.  
Jawaban Responden dengan pengakuan *stake holders* atas profesi yang  
digeluti sebagai guru

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	10	43%
Sering	12	52%
Kadang-kadang	1	4%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan pengakuan *stake holders* atau profesi yang  
digeluti sebagai guru; selalu 10 responden atau 43%, sering 12 responden  
atau 52%, kadang-kadang 1 atau 4%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak  
pernah 0 (nol) atau 0%

Tabel 4.37.  
Jawaban Responden dengan penilaian objektif dari kepala sekolah maupun  
teman-teman guru

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	10	43%
Sering	12	52%
Kadang-kadang	1	4%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan penilaian objektif dari kepala sekolah  
maupun teman-teman guru; selalu 10 responden atau 43%, sering 12  
responden atau 52%, kadang-kadang 1 (satu) 4%, pernah 0 (nol) atau 0%,  
dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.38.  
Jawaban Responden dengan interaksi antar individu di sekolah

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	9	39%
Sering	12	52%
Kadang-kadang	2	9%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan interaksi antar individu di sekolah; selalu 9 responden atau 39%, sering 12 responden atau 52%, kadang-kadang 2 atau 9%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.39.  
Jawaban Responden dengan visi sekolah yang sesuai dengan akar budaya Indonesia

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	16	70%
Sering	7	30%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan visi sekolah yang sesuai dengan akar budaya Indonesia; selalu 16 responden atau 70%, sering 7 responden atau 30%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.



Tabel 4.40.  
Jawaban Responden dengankomunikasi komunitas profesi maupun kelompok kerja guru

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	12	52%
Sering	8	35%
Kadang-kadang	3	13%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengankomunikasi komunitas profesi maupun kelompok kerja guru; selalu 12 responden atau 53%, sering 8 responden atau 35%, kadang-kadang 3 atau 13%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.41.  
Jawaban Responden denganrasa puas sebagai seorang guru yang merupakan fasilitator sekaligus sumber belajar

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	7	30%
Sering	14	61%
Kadang-kadang	2	9%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden denganrasa puas sebagai seorang guru yang merupakan fasilitator sekaligus sumber belajar; selalu 7 responden atau 30%, sering 14 responden atau 61%, kadang-kadang 2 atau 9%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.42.  
Jawaban Responden dengan rasa puas atas kompetensi yang dimiliki

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	9	39%
Sering	10	43%
Kadang-kadang	4	17%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan rasa puas atas kompetensi yang dimiliki; selalu 9 responden atau 39%, sering 10 responden atau 43%, kadang-kadang 4 atau 17%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.43.  
Jawaban Responden dengan kesesuaian antara mata pelajaran yang diajar dengan kompetensi yang dimiliki

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	14	61%
Sering	5	22%
Kadang-kadang	4	17%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan kesesuaian antara mata pelajaran yang diajar dengan kompetensi yang dimiliki; selalu 14 responden atau 61%, sering 5 responden atau 22%, kadang-kadang 4 atau 17%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

### c. Variabel Kinerja

Untuk mengetahui frekuensi jawaban responden terhadap variable Kinerja, dapat dilihat pada tabel-tabel dibawah ini:

Tabel 4.44.  
Jawaban responden dengan senang hati menghasilkan karya yang nyata untuk peserta didik

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	11	48%
Sering	12	52%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan senang hati menghasilkan karya yang nyata untuk peserta didik; selalu 11 responden atau 48%, sering 12 responden atau 53%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.45.  
Jawaban Responden sebagai seorang guru mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar yang dibutuhkan oleh peserta didik yang memiliki karakter, sifat, dan interest yang berbeda

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	9	39%
Sering	13	57%
Kadang-kadang	1	4%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden sebagai seorang guru mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar yang dibutuhkan oleh peserta didik yang memiliki karakter, sifat, dan interest yang berbeda; selalu 9 responden atau 39%, sering 13 responden atau 57%, kadang-kadang 1 atau 4%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.46.  
Jawaban Responden dengan kemampuan dalam mengembangkan kurikulum tingkat satuan pendidikan masing-masing dan disesuaikan dengan kebutuhan lokal

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	6	26%
Sering	9	39%
Kadang-kadang	8	35%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan kemampuan dalam mengembangkan kurikulum tingkat satuan pendidikan masing-masing dan disesuaikan dengan kebutuhan lokal; selalu 6 responden atau 26%, sering 9 responden atau 39%, kadang-kadang 8 atau 35%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.47.  
Jawaban Responden dengan suka memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	6	26%
Sering	9	39%
Kadang-kadang	8	35%
Pernah	0	0%

Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan suka memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik; selalu 6 responden atau 26%, sering 9 responden atau 39%, kadang-kadang 8 atau 35%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.48.

Jawaban Responden dengan suka memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	8	35%
Sering	6	26%
Kadang-kadang	9	39%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan suka memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki; selalu 8 responden atau 35%, sering 6 responden atau 26%, kadang-kadang 9 atau 39%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.49.  
Jawaban Responden dengan berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	15	65%
Sering	8	35%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik; selalu 15 responden atau 65%, sering 8 responden atau 35%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.50.  
Jawaban Responden dengan melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar dan memanfaatkannya untuk kepentingan pembelajaran

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	10	43%
Sering	12	52%
Kadang-kadang	1	4%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar dan memanfaatkannya untuk kepentingan pembelajaran; selalu 10 responden atau 43%, sering 12 responden atau 52%, kadang-kadang 1 atau 4%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.51.  
Jawaban Responden dengan melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	7	30%
Sering	15	65%
Kadang-kadang	1	4%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran; selalu 7 responden atau 30%, sering 15 responden atau 65%, kadang-kadang 1 atau 4%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.52.  
Jawaban Responden dengan melakukan sesuai norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	13	57%
Sering	10	43%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan melakukan sesuai norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia; selalu 13 responden atau 57%, sering 10 responden atau 43%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.53.

Jawaban Responden dengan menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	10	43%
Sering	13	57%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat; selalu 10 responden atau 43%, sering 13 responden atau 57%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.54.

Jawaban Responden dengan menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	10	43%
Sering	13	57%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat; selalu 10 responden atau 43%, sering 13 responden atau 57%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.



Tabel 4.55.

Jawaban Responden dengan menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	12	52%
Sering	11	48%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri; selalu 12 responden atau 52%, sering 11 responden atau 48%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.56.

Jawaban responden dengan menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	11	48%
Sering	12	52%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan menunjukkan tinggi kode etik profesi guru; selalu 11 responden atau 48%, sering 12 responden atau 52%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.57.

Jawaban responden dengan bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	12	52%
Sering	11	48%
Kadang-kadang	0	0%

Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban Responden dengan bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi; selalu 12 responden atau 52%, sering 11 responden atau 48%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.58.

Jawaban responden dengan berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua, dan masyarakat

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	9	39%
Sering	13	57%
Kadang-kadang	1	4%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua, dan masyarakat; selalu 9 responden atau 39%, sering 13 responden atau 57%, kadang-kadang 1 atau 4%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.59.

Jawaban responden dengan beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	10	43%
Sering	7	30%

Kadang-kadang	6	26%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya;selalu 10 responden atau 43%, sering7 responden atau 30%, kadang-kadang 6 atau 26%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.60.

Jawaban responden dengan berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	7	30%
Sering	10	43%
Kadang-kadang	6	26%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain;selalu 7 responden atau 30%, sering10 responden atau 43%, kadang-kadang 6 atau 26%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.61..

Jawaban responden dengan menyampaikan materi pembelajaran, saya senang sebagai salah satu sumber

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	9	39%
Sering	6	26%

Kadang-kadang	8	35%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan menyampaikan materi pembelajaran, saya senang sebagai salah satu sumber;selalu 9 responden atau 39%, sering6 responden atau 26%, kadang-kadang 8 atau 35%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.62.

Jawaban responden dengan menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	11	48%
Sering	12	52%
Kadang-kadang	0	0%
Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu;selalu 11 responden atau 48%, sering 12 responden atau 52%, kadang-kadang 0 (nol) atau 0%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

Tabel 4.63..

Jawaban responden dengan menguasai Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar mata pelajaran/ bidang pengembangan yang diampu

Kategori Jawaban	Frekuensi	Prosentase
Selalu	11	48%
Sering	10	43%
Kadang-kadang	2	9%

Pernah	0	0%
Tidak Pernah	0	0%
Jumlah	23	100%

Jawaban responden dengan menguasai Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar mata pelajaran/ bidang pengembangan yang diampu;selalu 11 responden atau 48%, sering 10 responden atau 43%, kadang-kadang 2 atau 9%, pernah 0 (nol) atau 0%, dan tidak pernah 0 (nol) atau 0%.

## B. Uji Prasyarat Penelitian

### 1. Uji Validitas

#### a. Variabel Kepemimpinan Transformasional

Dalam mengukur uji validitas variable kepemimpinan transformasional (X1) peneliti melakukan uji validitas di SMP Amaliah Ciawi Bogor. Untuk mengukur apakah data itu valid atau tidak valid menggunakan instrument yang valid. Menurut Sugiyono (2013:177) Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat diukur.

Validitas sebagai salah satu derajat ketepatan atau keandalan pengukuran instrumen mengenai isi pertanyaan. Teknik uji yang digunakan adalah teknik korelasi melalui koefisien korelasi *Product Moment*. Skor ordinal dari setiap item pertanyaan yang diuji validitasnya dikorelasikan dengan skor ordinal keseluruhan item, jika

koefisien korelasi tersebut positif, maka item tersebut dinyatakan valid, sedangkan jika negatif maka item tersebut tidak valid dan akan dikeluarkan dari kuisioner atau diganti dengan pernyataan perbaikan.

Dalam melakukan uji validitas, peneliti melakukan uji validitas instrument kepada 20 orang responden di sekolah yang berbeda. Peneliti menggunakan rumus *korelasi produk moment Pearson* dalam mengukur validitas butir-butir soal instrumen penelitian ini, dengan menggunakan aplikasi Microsoft Excell dengan syntax “=CORREL”. Berdasarkan hasil uji validitas dengan taraf kesalahan 5% dari 20 responden dengan merujuk kepada r-tabel yaitu 0.444 ditemukan bahwa:

Tabel 4.64.  
Hasil Validasi Instrumen Kepemimpinan Transformasional

BUTIR SOAL	KOEF. KOR	R TABEL (0,05;20)	KETERANGAN
1	0.807	0.444	Valid
2	0.677	0.444	Valid
3	0.614	0.444	Valid
4	0.734	0.444	Valid
5	0.542	0.444	Valid
6	0.622	0.444	Valid
7	0.843	0.444	Valid
8	0.652	0.444	Valid
9	0.808	0.444	Valid
10	0.406	0.444	Tidak Valid
11	0.746	0.444	Valid
12	0.843	0.444	Valid
13	0.719	0.444	Valid
14	0.670	0.444	Valid
15	0.514	0.444	Valid
16	0.238	0.444	Tidak Valid
17	0.546	0.444	Valid
18	0.795	0.444	Valid
19	0.086	0.444	Tidak Valid
20	0.554	0.444	Valid
21	0.457	0.444	Valid
22	0.180	0.444	Tidak Valid
23	0.320	0.444	Tidak Valid
24	0.771	0.444	Valid

JUMLAH VALID	19
JUMLAH TIDAK VALID	5
BUTIR SOAL	24

Berdasarkan table tersebut di atas, maka dari 24 butir pernyataan atau butir soal terdapat 19 butir soal yang valid. Adapun butir soal yang dinyatakan tidak valid adalah nomor soal 10, 17, 19, 22, dan 24.

Syarat minimum untuk dianggap suatu butir instrumen valid adalah nilai indeks validitasnya  $\geq 0,3$  (Sugiyono, 2013:173) dan jika koefisien korelasi *Product Moment*  $> r$  Tabel Oleh karena itu, semua pernyataan yang memiliki tingkat korelasi dibawah 0,3 harus diperbaiki karena dianggap tidak valid.

#### **b. Variabel Kepuasan Kerja**

Dalam mengukur uji validitas variable kepuasan kerja (X2) peneliti melakukan uji validitas. Untuk mengukur apakah data itu valid atau tidak valid menggunakan instrument yang valid. Menurut Sugiyono (2013:177) Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat diukur.

Validitas sebagai salah satu derajat ketepatan atau keandalan pengukuran instrumen mengenai isi pertanyaan. Teknik uji yang digunakan adalah teknik korelasi melalui koefisien korelasi *Product Moment*. Skor ordinal dari setiap item pertanyaan yang diuji validitasnya dikorelasikan dengan skor ordinal keseluruhan item, jika koefisien korelasi tersebut positif, maka item tersebut dinyatakan valid,

sedangkan jika negatif maka item tersebut tidak valid dan akan dikeluarkan dari kuisioner atau diganti dengan pernyataan perbaikan.

Dalam melakukan uji validitas, peneliti melakukan uji validitas instrument kepada 20 orang responden di sekolah yang berbeda. Peneliti menggunakan rumus *korelasi produk moment Pearson* dalam mengukur validitas butir-butir soal instrumen penelitian ini, dengan menggunakan aplikasi Microsoft Excell dengan syntax “=CORREL”. Berdasarkan hasil uji validitas dengan taraf kesalahan 5% dari 20 responden dengan merujuk kepada t-tabel yaitu 0.444 ditemukan bahwa:

Tabel 4.65  
Hasil Validasi Instrumen Kepuasan Kerja

BUTIR SOAL	KOEF. KORELASI	R TABEL (0,05;20)	KETERANGAN	BUTIR SOAL	KOEF. KORELASI	R TABEL (0,05;20)	KETERANGAN
1	0.5436448	0.444	Valid	13	0.6955244	0.444	Valid
2	0.662675	0.444	Valid	14	0.7986205	0.444	Valid
3	0.575478	0.444	Valid	15	0.5765256	0.444	Valid
4	0.6856589	0.444	Valid	16	0.7155424	0.444	Valid
5	0.432924	0.444	Tidak Valid	17	0.7150651	0.444	Valid
6	0.6166487	0.444	Valid	18	0.7298306	0.444	Valid
7	0.7072612	0.444	Valid	19	0.6284156	0.444	Valid
8	0.35829	0.444	Tidak Valid	20	0.2912629	0.444	Tidak Valid
9	0.7155424	0.444	Valid	21	0.8464532	0.444	Valid
10	0.8768605	0.444	Valid	22	0.8464532	0.444	Valid
11	-						
11	0.0444311	0.444	Tidak Valid	23	0.6594964	0.444	Valid
12	0.7986205	0.444	Valid	24	0.7996187	0.444	Valid

JUMLAH VALID	20
JUMLAH TIDAK VALID	4
BUTIR SOAL	24



Berdasarkan table tersebut di atas, maka dari 24 butir pernyataan atau butir soal terdapat 20 butir soal yang valid. Adapun butir soal yang dinyatakan tidak valid adalah nomor soal 5 dengan koefisien korelasi  $r_{hitung} < r_{table}$  yaitu  $0.432924 < 0.444$ , soal nomor 8 dengan koefisien korelasi  $r_{hitung} < r_{table}$  yaitu  $0.35829 < 0.444$ , soal nomor 11 dengan koefisien korelasi  $r_{hitung} < r_{table}$  yaitu  $-0.044311 < 0.444$ , dan soal nomor 20 dengan koefisien korelasi  $r_{hitung} < r_{table}$  yaitu  $0.2912629 < 0.444$ . Sehingga butir soal tersebut tidak digunakan pada langkah penelitian berikutnya.

Syarat minimum untuk dianggap suatu butir instrumen valid adalah nilai indeks validitasnya  $\geq 0,3$  (Sugiyono, 2013:173) dan jika koefisien korelasi *Product Moment*  $> r_{Tabel}$  Oleh karena itu, semua pernyataan yang memiliki tingkat korelasi dibawah 0,3 harus diperbaiki karena dianggap tidak valid.

### c. Variabel Kinerja

Dalam mengukur uji validitas variable kinerja (Y) peneliti melakukan uji validitas. Untuk mengukur apakah data itu valid atau tidak valid menggunakan instrument yang valid. Menurut Sugiyono (2013:177) Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat diukur.

Validitas sebagai salah satu derajat ketepatan atau keandalan pengukuran instrumen mengenai isi pertanyaan. Teknik uji yang digunakan adalah teknik korelasi melalui koefisien korelasi *Product Moment*. Skor ordinal dari setiap item pertanyaan yang diuji validitasnya dikorelasikan dengan skor ordinal keseluruhan item, jika koefisien korelasi tersebut positif, maka item tersebut dinyatakan valid, sedangkan jika negatif maka item tersebut tidak valid dan akan dikeluarkan dari kuisioner atau diganti dengan pernyataan perbaikan.

Dalam melakukan uji validitas, peneliti melakukan uji validitas instrument kepada 20 orang responden di sekolah yang berbeda. Peneliti menggunakan rumus *korelasi produk moment Pearson* dalam mengukur validitas butir-butir soal instrumen penelitian ini, dengan menggunakan aplikasi Microsoft Excell dengan syntax “=CORREL”. Berdasarkan hasil uji validitas dengan taraf kesalahan 5% dari 20 responden dengan merujuk kepada r-tabel yaitu 0.444 ditemukan bahwa:

Tabel 4.66  
Hasil Validasi Instrumen Kinerja

BUTIR SOAL	KOEF. KORELASI	R TABEL (0.05;20)	KETERANGAN	BUTIR SOAL	KOEF. KORELASI	R TABEL (0.05;20)	KETERANGAN
1	0.75816	0.444	Valid	13	0.597074	0.444	Valid
2	0.864398	0.444	Valid	14	0.700406	0.444	Valid
3	0.349769	0.444	Tidak Valid	15	0.682469	0.444	Valid
4	0.819804	0.444	Valid	16	0.585741	0.444	Valid
5	0.466472	0.444	Valid	17	0.683555	0.444	Valid
6	0.093658	0.444	Tidak Valid	18	0.533118	0.444	Valid
7	0.791428	0.444	Valid	19	0.635998	0.444	Valid
8	0.613615	0.444	Valid	20	0.639264	0.444	Valid
9	0.436216	0.444	Tidak Valid	21	0.48856	0.444	Valid
10	0.597074	0.444	Valid	22	0.56594	0.444	Valid

11	0.529956	0.444	Valid	23	0.772949	0.444	Valid
12	0.561293	0.444	Valid	24	0.173023	0.444	Tidak Valid

JUMLAH VALID	20
JUMLAH TIDAK VALID	4
BUTIR SOAL	24

Berdasarkan table tersebut di atas, maka dari 24 butir pernyataan atau butir soal terdapat 20 butir soal yang valid. Adapun butir soal yang dinyatakan tidak valid adalah nomor soal 3, dengan  $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$  yaitu  $0.349769 < 0.444$ , nomor soal 6, dengan  $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$  yaitu  $0.093658 < 0.444$ , nomor soal 9, dengan  $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$  yaitu  $0.173023 < 0.444$ . Sehingga soal tersebut tidak digunakan pada tahap penelitian berikutnya.

Syarat minimum untuk dianggap suatu butir instrumen valid adalah nilai indeks validitasnya  $\geq 0,3$  (Sugiyono, 2013:173) dan jika koefisien korelasi *Product Moment*  $> r$  Tabel Oleh karena itu, semua pernyataan yang memiliki tingkat korelasi dibawah 0,3 harus diperbaiki karena dianggap tidak valid.

## 2. Uji Realibilitas

### a. Variabel Kepemimpinan Transforamasional

Pada uji reliabilitas variable kepemimpinan transformasional (X1) peneliti melakukan pengujian berdasarkan *internal consistency* (Sugiyono, 2013:144) Untuk uji reliabilitas digunakan

metode *split half* , di mana item yang diteliti dibagi menjadi dua kelompok item uji yaitu kelompok item ganjil dan kelompok item genap, kemudian masing-masing kelompok skor tiap itemnya dijumlahkan sehingga menghasilkan skor total. Apabila korelasi  $\geq 0,6$  maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat reliabel yang cukup, sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,6 maka dikatakan item tersebut kurang reliabel.

Berdasarkan uji validitas, maka table untuk variable X1, hasilnya adalah:

Tabel 4.67  
Hasil Reliabilitas  
Instrumen Kepemimpinan Transformasional

RESPONDEN	HALF SPLIT	OTHER HALF	RESPONDEN	HALF SPLIT	OTHER HALF
1	32	25	11	35	31
2	42	37	12	40	36
3	40	34	13	32	32
4	42	34	14	49	44
5	39	35	15	39	33
6	50	44	16	42	36
7	38	34	17	50	42
8	44	38	18	49	43
9	38	29	19	44	38
10	44	41	20	49	44

Nilai r = 0.941938097  
 r tabel = (0,05;20)= 0.444  
 r hitung > r table

Berdasarkan table 4.67. hasil reliabilitas dengan menggunakan split half dengan nilai r= 0.941938097 dan r table = (0,05;20) = 0,444, dan r

hitung  $> r$  table maka dapat ditarik kesimpulan bahwa instrument variable x1 adalah reliable.

Dalam melakukan uji reliabilitas, peneliti melakukan uji Reliabilitas instrument kepada 20 orang responden di sekolah yang berbeda. Peneliti menggunakan rumus *korelasi produk moment Pearson* dalam mengukur validitas butir-butir soal instrumen penelitian ini, dengan menggunakan aplikasi Microsoft Excell dengan syntax “=CORREL”.

Kemudian koefisien korelasinya dimasukan kedalam rumus *Spearman Brown* yaitu:

$$r_1 = \frac{2.rb}{1.rb}$$

Dimana:

r = Nilai reliabilitas

rb = Korelasi *Pearson Product Moment* antara belahan pertama dan belahan kedua

Setelah mendapatkan nilai reliabilitas instrumen (rhitung), maka nilai tersebut dibandingkan dengan rtabel jumlah responden dan taraf nyata. Bila rhitung  $>$  rtabel, maka instrumen tersebut dikatakan reliabel, sebaliknya, jika rhitung  $<$  rtabel maka instrumen tersebut dikatakan tidak reliabel.

#### **b. Variabel Kepuasan Kerja**

Pada uji reliabilitas variable kepuasan kerja (X2) peneliti melakukan pengujian berdasarkan *internal consistency* (Sugiyono, 2013:144) Untuk uji reliabilitas digunakan metode *split half*, di mana item yang diteliti dibagi menjadi dua kelompok item uji yaitu kelompok

item ganjil dan kelompok item genap, kemudian masing-masing kelompok skor tiap itemnya dijumlahkan sehingga menghasilkan skor total. Apabila korelasi  $\geq 0,6$  maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat reliabel yang cukup, sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,6 maka dikatakan item tersebut kurang reliabel.

Berdasarkan uji validitas, maka table untuk variable X2, hasilnya adalah:

Tabel 4.68  
Hasil Reliabilitas Instrumen Kepuasan Kerja

Resp.	HalfSplit	Other half
1	33	41
2	46	46
3	34	42
4	41	38
5	37	37
6	48	50
7	43	46
8	39	44
9	32	37
10	36	40
11	33	36
12	34	38
13	33	35
14	43	46
15	28	31
16	38	42
17	48	50
18	47	49
19	39	44
20	43	46

Nilai r = 0.903594

r tabel = (0,05;20)= 0.444

r hitung > r table

Berdasarkan table 4.68. hasil reliabilitas dengan menggunakan split half dengan nilai  $r = 0.903594$  dan  $r_{table} = (0,05;20) = 0,444$ , dan  $r_{hitung} > r_{table}$  maka dapat ditarik kesimpulan bahwa instrument variable x2 adalah reliable.

Dalam melakukan uji reliabilitas, peneliti melakukan uji Reliabilitas instrument kepada 20 orang responden di sekolah yang berbeda. Peneliti menggunakan rumus *korelasi produk moment Pearson* dalam mengukur validitas butir-butir soal instrumen penelitian ini, dengan menggunakan aplikasi Microsoft Excell dengan syntax “=CORREL”.

Kemudian koefisien korelasinya dimasukan kedalam rumus *Spearman Brown* yaitu:

$$r_1 = \frac{2.r_b}{1.r_b}$$

Dimana:

$r$  = Nilai reliabilitas

$r_b$  = Korelasi *Pearson Product Moment* antara belahan pertama dan belahan kedua

Setelah mendapatkan nilai reliabilitas instrumen ( $r_{hitung}$ ), maka nilai tersebut dibandingkan dengan  $r_{tabel}$  jumlah responden dan taraf nyata. Bila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka instrumen tersebut dikatakan reliabel, sebaliknya, jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka instrumen tersebut dikatakan tidak reliabel.

### 3. Variabel Kinerja

Pada uji reliabilitas variable kinerja ( $y$ ) peneliti melakukan pengujian berdasarkan *internal consistency* (Sugiyono, 2013:144) Untuk uji reliabilitas

digunakan metode *split half*, di mana item yang diteliti dibagi menjadi dua kelompok item uji yaitu kelompok item ganjil dan kelompok item genap, kemudian masing-masing kelompok skor tiap itemnya dijumlahkan sehingga menghasilkan skor total. Apabila korelasi  $\geq 0,6$  maka dikatakan item tersebut memberikan tingkat reliabel yang cukup, sebaliknya apabila nilai korelasi dibawah 0,6 maka dikatakan item tersebut kurang reliabel.

Berdasarkan uji validitas, maka table untuk variable y, hasilnya adalah:

Tabel 4.69  
Hasil Reliabilitas Instrumen Kinerja

Resp.	Half Split	Other half
1	35	33
2	45	42
3	45	42
4	41	43
5	41	42
6	50	50
7	44	45
8	42	43
9	40	40
10	35	36
11	37	38
12	44	44
13	40	41
14	42	42
15	42	34
16	46	44
17	50	50
18	50	50
19	42	43
20	42	40
Nilai r =	0.875097	
r tabel =	(0,05;20)=	0.444
r hitung > r table		



Dalam melakukan uji reliabilitas, peneliti melakukan uji Reliabilitas instrument kepada 20 orang responden di sekolah yang berbeda. Peneliti menggunakan rumus *korelasi produk moment Pearson* dalam mengukur validitas butir-butir soal instrumen penelitian ini, dengan menggunakan aplikasi Microsoft Excell dengan syntax “=CORREL”.

Kemudian koefisien korelasinya dimasukkan kedalam rumus *SpearmanBrown* yaitu:

$$r_1 = \frac{2.rb}{1.rb}$$

Dimana:

r = Nilai reliabilitas

rb = Korelasi *Pearson Product Moment* antara belahan pertama dan belahan kedua

Setelah mendapatkan nilai reliabilitas instrumen (rhitung), maka nilai tersebut dibandingkan dengan rtabel jumlah responden dan taraf nyata. Bila rhitung > rtabel, maka instrumen tersebut dikatakan reliabel, sebaliknya, jika rhitung < rtabel maka instrumen tersebut dikatakan tidak reliabel.

Berdasarkan table 4.69. hasil reliabilitas dengan menggunakan split half dengan nilai r = 0.875097 dan r table = (0,05;20) = 0,444, dan r hitung > r table maka dapat ditarik kesimpulan bahwa instrument variable y adalah reliabel.

## C. Hasil Uji Analisis dan Pengujian Hipotesis

### 1. Analisis regresi linear berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui tingkat pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Berikut disajikan tabel hasil olah data menggunakan SPSS 16 tabel *Correlations* berikut:

**Tabel 4.70**  
**Coefficien Regresi**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	-.828	14.818		-.056	.956			
Kepemimpinan	.335	.191	.254	1.757	.094	.595	.366	.219
Kepuasan	.680	.146	.672	4.647	.000	.801	.721	.579

a. Dependent Variable: Kinerja

Untuk persamaan Y dari penelitian ini dapat dilihat dari kolom *Unstandardized Coefficient B*. hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16 menunjukkan bahwa:

$$Y = -0,828 + 0,335 X_1 + 0,680 X_2$$

Rumus diatas menunjukkan bahwa besarnya kinerja apabila tidak dipengaruhi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja adalah sebesar -0,828. Rumus tersebut menunjukkan pula apabila kepemimpinan dan kepuasankerja dinaikkan satu poin, maka akan meningkatkan

kinerja 33,5% (0,335) di kepemimpinan dan 68,0% (0,680) di kepuasan kerja.

Kemudian untuk besarnya kontribusi variabel bebas mempengaruhi variabel terikat dapat diketahui dari nilai koefisien determinasi. Nilai koefisien determinasi atau R<sup>2</sup> dapat dilihat pada hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16 pada tabel *Model Summary* kolom *R Square* sebagai berikut:

**Tabel 4.71**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.830 <sup>a</sup>	.689	.658	4.93556	.689	22.168	2	20	.000

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,689 atau 68,9%, hal tersebut menggambarkan bahwa sumbangan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap naik atau turunnya kinerja adalah 68,9% dan sisanya sebesar 31,1% merupakan sumbangan dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model yang diajukan dalam penelitian.

## 2. Uji T

Uji T ini dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t Tabel. Nilai t hitung dapat dilihat pada hasil pengolahan data bagian

*Coefficient*. Untuk memperoleh nilai *t* tabel, dapat dilihat dari *coefficient* regresi di bawah ini:

**Tabel 4.72**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	<i>t</i>	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	-.828	14.818		-.056	.956			
Kepemimpinan	.335	.191	.254	1.757	.094	.595	.366	.219
Kepuasan	.680	.146	.672	4.647	.000	.801	.721	.579

a. Dependent Variable: Kinerja

Pada kolom *T Student*, yaitu pada *degrees of freedom* (df) sebesar 23 (jumlah data dikurangi jumlah variabel) dan pada signifikansi 5% (uji dua arah: 10% dibagi dua) maka nilai *t* tabel adalah 2,07961. Dengan membandingkan nilai *t* hitung dan *t* tabel maka dapat disimpulkan:

- Variabel kepemimpinan transformasional dengan *t* hitung > dari *t* tabel atau  $1,757 < 2,07961$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  (hipotesis penelitian) ditolak, artinya kepemimpinan transformasional tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Besarnya pengaruh kompetensi transformasional terhadap kinerja guru adalah hasil dari perkalian nilai *Beta* dan *Zero-order* pada tabel *coefficients* di atas yaitu  $0,254 \times 0,595 = 0,151 \times 100\% = 15,1\%$
- Variabel kepuasan kerja dengan *t* hitung > dari *t* tabel atau  $4,647 > 2,07961$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  (hipotesis penelitian) diterima, artinya kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap

kinerja guru. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru adalah hasil dari perkalian nilai *Beta* dan *Zero-order* pada tabel *coefficients* di atas yaitu  $0,672 \times 0,801 = 0,538 \times 100\% = 53,8\%$ .

### 3. Uji F

Uji F merupakan uji hipotesis simultan yang dilakukan untuk mengetahui apakah variabel X1 dan X2 mempunyai pengaruh atau tidak. Hasil uji hipotesis simultan dapat diketahui dengan membandingkan nilai F hitung dengan nilai F tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Tolak  $H_0$  jika  $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$  –  $H_a$  diterima (signifikan)
- b. Terima  $H_0$  jika  $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$  –  $H_a$  ditolak (tidak signifikan)

Hipotesis simultan yang diajukan adalah sebagai berikut:

- a.  $H_0$  : tidak terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru
- b.  $H_a$  : terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru

Nilai F hitung dapat dilihat dari hasil pengolahan data menggunakan SPSS 16 pada tabel *ANOVA* sebagai berikut:

**Tabel 4.73**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1080.022	2	540.011	22.168	.000 <sup>a</sup>
	Residual	487.195	20	24.360		
	Total	1567.217	22			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Nilai F tabel dengan tingkat signifikan 5% dengan dk pembilang 2 dan dk penyebut 22 adalah sebesar 3,44. Hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 22,168 dan nilai F hitung tersebut lebih besar dari F table 3,44. Dari hasil uji hipotesis tersebut maka keputusan yang diambil adalah menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$  (hipotesis penelitian), artinya secara bersama-sama kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja secara keseluruhan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja guru.

## D. Pembahasan

### 1. Profil Tempat Penelitian

Sekolah Dasar Amaliah berdiri dibawah pengelola pendidikan Yayasan Pusat Studi Pengembangan Islam Amaliyah Indonesia (YPSPIAI) sudah berdiri sejak tahun 1988 sehingga sekolah tersebut sudah berusia 28 tahun dan memiliki akreditasi A yang berarti sekolah tersebut sudah berjalan sesuai dengan sistem yang kuat.

Berdasarkan data penelitin SD amaliah memiliki 23 orang guru dengan 7 guru berjenis kelamin laki-laki atau 30 %. dan perempuan 16

orang atau 70%.Dilihat dari masa kerja guru SDAmaliah sejumlah 70% atau 16 orang sudah bekerja diatas 5 tahun dan hanya 7 orang atau 30% yang bekerja dibawah 5 tahun.dengan demikian guru-guru SDAmaliah lebih berpengalaman dalam melakukan proses kegiatan belajar mengajar.

Dari data kepangkatan dan golongan guru-guru SD Amaliah; 88% diatas golongan 3A yang berarti memiliki guru2 yang sudahberpengalaman. Berdasarkan jumlah guru yang tersertifikasi guru SDAmaliah memiliki 73% dari jumlah guru yang sudah tersertifikasi dan proses sertifikasi.

Berdasarkan jenjang pendidikan guru sd amaliah memiliki prasarat sebagai guru bertstandar Strata-1/sarjana 87% atau 20 orang dan 3 orang proses penyelesaian Strata-2 atau 13% dari jumlah guru. Sehingga dengan demikian, guru SD Amaliah memiliki kelayakan mengajar sesuai profesi maupun jenjang pangkat dan golongannya.

## **2. Tanggapan Responden terhadap Angket**

Berdasarkan *performance* (unjuk kerja) kepala sekolah SD Amaliah memiliki karisma yang dibuktikan dengan 23 responden merasa selalu senang dan 19 responden merasa sering menyenangkan *performance* kepala sekolah. Dalam mestimulasi tingkat intelektual supaya bawahannya berpikiran maju 17 responden menyata kan selalu senang dan 5 responden menyatakan sering artnya bahwa kepala sekolah SD Amaliah memiliki kemampuan dalam menstimulasi intelektual tersebut.

Kepala sekolah SD Amaliah senantiasa memperhatikan kemampuan/skill masing-masing individu, kepala sekolah memotivasi dan

memberikan inspirasi dalam ilmu pengetahuan dan teknologi itu sangat tinggi karena 61% responden menyatakan selalu. Jawaban responden terhadap kepala sekolah yang mengarahkan pemikiran guru untuk lebih mengejar tujuan lembaga pendidikan di atas kepentingan pribadi sangat tinggi yang dibuktikan dengan 78% menjawab selalu.

Komunikasi kepala sekolah SD Amaliah dalam mempengaruhi menggerakkan dan mengembangkan guru juga sangat baik yang dibuktikan dengan 61% menjawab selalu. Begitu pula kepala sekolah mampu mempengaruhi pola pikir guru atau 61% responden menjawab selalu.

Jawaban responden terhadap kepala sekolah dalam melakukan pengawasan/supervisi terhadap kualitas pembelajaran memiliki nilai tinggi yang dibuktikan dengan 65% menyatakan selalu. Respon tertinggi pada angket adalah pada tanggapan responden yang menyatakan bahwa kepala sekolah bekerja sesuai dengan nilai agama, hukum, sosial, dan keindonesiaan yang dibuktikan dengan 87% responden memilih selalu.

Kepala SD Amaliah dalam keteladanan bersikap maupun berperilaku mendapat respon yang tinggi yaitu 65% responden memilih selalu. Kepala sekolah dalam menciptakan kestabilan, kedewasaan dan kewibawaan dianggap mampu dengan bukti 70% responden menjawab selalu.

Jawaban responden terhadap kepala sekolah yang memberikan *reward* atau penghargaan terdapat 70% responden yang menjawab selalu. Sedangkan, kedisiplinan kepala sekolah hanya mampu mencapai di atas rata-rata atau 52% responden menjawab selalu.



Jawaban responden terhadap kepala sekolah dalam kemampuan menerima kritik dari semua pihak cukup terbuka yang dinyatakan dengan 78% responden memilih selalu. Sedangkan, terhadap kepala sekolah yang memiliki kemampuan tinggi dalam komunikasi hanya di atas rata-rata saja atau 57% responden memilih selalu.

Kepala sekolah dianggap kurang memiliki wawasan nasional karena hanya 57% responden memilih selalu. Begitupula kepala sekolah kurang mendukung komunitas profesi seperti kelompok kerja guru yang dibuktikan dengan 48% memilih selalu atau hanya 11 responden dari 23 responden yang memilih selalu.

Jawaban responden terhadap kepala sekolah yang memiliki inovasi atau gagasan baru dibawah rata-rata yang dibuktikan dengan 43% memilih selalu atau 10 orang responden memilih selalu. Kemampuan kepala sekolah dalam mengevaluasi standar kompetensi hanya berada diatas rata-rata saja atau 52% responden yang memilih selalu.

Untuk kepuasan kerja responden merasa kurang mendapat penghargaan atas balas jasa (pembayaran) dengan kemampuan mengajar yang dibuktikan dengan 26% yang menjawab selalu atau hanya 6 orang saja dari 23 responden. Responden yang merasakan senang dengan kondisi pekerjaan dibawah rata-rata atau 43%. Responden yang menyatakan selalu mendapatkan promosi hanya 8 orang atau 35% saja. Untuk perlakuan adil dalam menerima hasil supervisi hanya 35%. Jawaban responden yang menyatakan bahwa mengajar adalah hobi diatas rata-rata yaitu 52%.

Tanggapan responden terhadap pengawasan kepala sekolah juga berada dibawah rata-rata hanya 35% yang menjawab selalu. Jawaban responden yang merasa selalu senang dengan kepala sekolah yang memberitahukan tugas yang harus dilakukan dibawah rata-rata yaitu 43%. Responden yang menyatakan selalu senang atas kebijakan kepala sekolah hanya 35%. Responden yang menyatakan selalupuas dengan hasil supervisi hanya 35%. Jawaban responden yang merasa selalu puas menjadi guru karena kompetensi kepribadian dibawah rata-rata yaitu 43%. Tanggapan responden yang selalu mengejar tantangan cukup tinggi yaitu 78%. Pengakuan responden atas pengakuan dirinya sebagai profesi guruberada dibawah rata-rata yaitu 43% yang mnjawab selalu.

Tanggapan responden yang selalu menganggap bahwa kepala sekolah maupun teman-teman menilai secara objektif hanya 43%. Tanggapan responden terhadap interaksi antar individu hanya 39%, sedangkan, yang menyatakan visi sekolah sesuai akar budaya indonesia cukup tinggi yaitu 70%. Responden yang menjawab memiliki kemampuan komunikasi dalam komunitas profesi hanya 30% yang menjawab selalu, tanggapan responden yang selalu merasa puas sebagai seorang fasilitator dan sumber belajar hanya 39%. Tanggapan responden yang selalu merasa puas dengan kompetensi yang dimiliki hanya 39 % sedangkan responden yang selalu merasa sesuai antara mata pelajaran yang diajar dengan kemampuannya cukup baik yaitu 61%.

Tanggapan responden terhadap selalu menghasilkan karya yang nyata hanya 48%. Untuk responden yang menyatakan selalu menguasai teori belajar dan prinsip belajar hanya 39%. Sedangkan responden yang menyatakan selalu mampu dalam mengembangkan kurikulum hanya 26 %. tanggapan responden yang selalu suka memanfaatkan alat *Information and Technology* (IT) hanya 26%. Tanggapan responden yang selalu suka memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik 65%. Sedangkan tanggapan responnden yang selalu yang berkomunikasi scara efektif dibawah rata yaitu 43%, jawaban responden yang selalu melakukan penilaian dan evaluasi proses belajar mengajar untuk kepentingan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) hanya 43%, responden yang senantiasa melakukan peningkatan kualitas pembelajaran hanya 30%.

Jawaban responden yang selalu melakukan sesuai norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan diatas rata rata yaitu 57%, tanggapan responden dalam menampilkan dirinya sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik hanya 43%. Tanggapan responden yang selalu mampu menunjukkan etos kerja dan tanggung jawab yang tinggi diatas rata rata yaitu 52%. Tanggapan responden yang menjawab selalu atas kode etik profesi hanya 48%. Berikutnya tanggapan responden yang bertindak objektif diatas rata rata yaitu 52%.

Rendahnya komunikasi secara efektif ditujukan oleh tanggapan responden yang hanya 39% yang menjawab selalu. Jawaban responden yang selalu mampu beradaptasi ditempat bertugas hanya 43%. Responden yang

selalu berkomunikasi dengan komunitas profesi hanya 30%, berikutnya tanggapan responden selalu dalam penyampaian materi pelajaran yang hanya bersumberkan satu buku sumber hanya 39%, tanggapan responden yang selalu menguasai materi, struktur, konsep hanya 48%, berikutnya tanggapan responden yang selalu menguasai standar kompetensi hanya 48%.

Dalam uji validitas instrumen dengan taraf kesalahan 5% dari 20 responden dengan merujuk kepada t tabel 0.433 bahwa variabel X1 sebanyak 19 butir soal dari 24 butir soal yang divalidasi atau 79% soal yang valid. Variabel X2 dari 24 butir soal yang divalidasi didapat 20 butir soal atau 83% butir soal valid dan 4 butir soal atau 17% butir soal tidak valid karena memiliki koefisien korelasi  $r_{\text{hitung}} < r_{\text{Tabel}}$ . Variabel Y dari 24 butir soal yang divalidasi didapat 20 butir soal atau 83% butir soal valid dan 4 butir soal atau 17% butir soal tidak valid karena memiliki koefisien korelasi  $r_{\text{hitung}} < r_{\text{Tabel}}$ .

Uji realibilitas variabel (X1) kepemimpinan transformasional memiliki nilai  $r_{\text{hitung}}$  memiliki nilai 0.93506369 dan  $r_{\text{tabel}}$  0,433 yang arti  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$  dengan demikian yang berarti bahwa instrumen kepemimpinan transformasional reliabel.

Variabel kepuasan kerja (X2) berdasarkan hasil uji reliabilitas memiliki nilai  $r = 0.903594$  dan  $r_{\text{tabel}}$  0,433 yang berarti  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ . Kesimpulannya bahwa instrumen tersebut reliabel.

Variabel kinerja memiliki nilai  $r = 0.875097$  dengan  $r_{\text{tabel}} > 0.6$  artinya  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{Tabel}}$  yang berarti reliabel.

### 3. Uji analisis dan hipotesis

Dengan merujuk besarnya kinerja apabila tidak dipengaruhi kepemimpinan transformasioanl dan kepuasan kerja adalah sebesar  $-0,828$  yang menunjukkan apabila kepemimpinan dan kepuasan kerja dinaikkan 1 poin maka akan meningkatkan kinerja. Sedangkan faktor lainnya menunjukkan angka sebesar  $0,689$  yang berarti bahwa sumbangan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap naik turunnya kinerja sebesar  $68,9\%$  dan residu atau faktor sisa yang lainnya  $31,1\%$

Berdasarkan perhitungan uji t terhadap variable kepemimpinan transformasional berjumlah  $1,757$ , sementara t-tabel adalah sebesar  $2,07961$ , maka diketahui bahwa  $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$  atau  $1,757 < 2,07961$ ; artinya setelah dikonsultasikan kepada t-tabel, dapat disimpulkan bahwa variable kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Berdasarkan uji T bahwa variabel kepemimpinan memiliki T hitung  $<$  T tabel itu di tolakkarena  $1,757 < 2,07961$  maka kepemimpinan transformasional secara parsial tidak signifikan dalam mempengaruhi kinerja,

Untuk kepuasan kerja dengan T hitung  $>$  t tabel yang dibuktikan dengan nilai  $4,647 > 2,07961$  maka kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uji F bahwa variabel  $X_1$  dan  $X_2$  dianggap mempengaruhi atau tidak secara simultan dengan cara membandingkan dengan F hitung

denga Ftabel dengan ketentuan  $H_0$  ditolak jika  $F \text{ hitung} > F_{\text{tabel}}$  dan  $H_a$  diterima, sedangkan  $H_0$  diterima jika  $f \text{ hitung} < f_{\text{tabel}}$   $H_a$  ditolak atau tidak signifikan.

Dengan demikian maka tidak terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja yang dibuktikan dengan nilai  $f \text{ hitung}$  22,168 dan nilai  $F_{\text{tabel}}$  3,44 dengan keputusan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Dengan demikian bahwa kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) secara parsial tidak mempengaruhi kinerja namun secara simultan apabila dipadukan dengan kepuasan kerja akan memiliki pengaruh terhadap kinerja. Sedangkan untuk kepuasan kerja ( $X_2$ ) baik secara parsial maupun simultan akan mempengaruhi terhadap kinerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji. (2006). *Psikologi Kerja*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*.  
Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arisudana, Imandan Helmi Fadilla Avin, 2009, *Jurnal Psikologi*, Volume 36,  
No. 2, h 95-105
- Armstrong, Michele, (1928). *Amstrong's handbook of reward management practice : improving performance through reward*, --3rd ed. (U.K.: British Library), h.102
- Bakar, Usman dkk. (2015). *Ilmu dan Paradigma Tauhid*. Universitas Djuanda Press.
- Bakar, Usman Abu (2014). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Pendidikan Islam*. Surakarta: Fataba Press.
- Bass , B.M and Avolio B.J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness: Through Transformational Learship*. London: SAGE Publications
- Brian K. Williams, Kinicki Angelo, 2008, *management A practical Introduction*  
New York: Mc Grow Hill, h 44
- Colcuit, Le Pine, and Wesson, 2009 *Organization Behaviour*, New York: Mc  
Grow Hill, h.488
- Covey, Stephen R. (1997). *Principle Centered Leadership: Kepemimpinan Yang Berprinsip*. Jakarta: PT. Dunamis Intermaster.
- Cox, Jonathan, Yun Seokhwa, et.al, (2007), *Leadership And Teamwork: The Effect of Leadership and Job Satisfaction on Team Citizenship*, International  
Journal of Leadership Studies, Vol. 2 Iss. 3, pp 171-193

- Gibson, James L; John M. Ivancevich; dan J.H. Donnelly Jr. (2000). *Organizations: Behaviour, Structure And Process*. New York: McGraw-Hill
- Handoko. T. Hani, (2000). *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Kuncoro dan Riduan, 2011, *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analisis Analisis Jalur* ), Cet. Ketiga, Bandung: Alfabeta, h 49
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. (2014). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Revika Aditama. Cet. Ke-7
- Mulyasa, 2013, *Uji Kompetensi dan Penilaian Kinerja Guru*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, H.88
- Nuchiyah, Nunu, JURNAL, *Pendidikan Dasar*, Volume: V- Nomor : 7 – April 2007
- Panggabean, Mutiara S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Priansa, Juni, Donni, 2014, *Kinerja dan Profesionalisme Guru*, Bandung: CV. Alfabeta, h. 79
- Ratnawati Intan, Kristianto Dian, Suhanomo. (2013), *pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening ( studi pada RSUD tugurejo Semarang)*, Universitas Diponegoro, h 2-5



- Riduwan. (2007). *Belajar mudah penelitian untuk guru, pegawai dan peneliti pemula*, cetakan ke-6. Bandung: Alfabeta
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Jilid 1. Alih Bahasa Diana Angelica dkk. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. (2001), *Organizational Behavior*- 9th ed, New Jersey, Upper Saddle River: Prentice Hall, inc
- Robbins, Stephen P., 2013, *Organizational Behavior*- 15th ed, New Jersey: Prentice Hall, inc
- Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, h 117
- \_\_\_\_\_. ( 2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Sunyoto , Danang. (2011). *Perilaku organisasi*. Yogyakarta: Penerbit CAPS
- Wibowo .(2014). *Perilaku dalam organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

## **BAB V**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Sesuai kegunaan dan permasalahan yang telah dirumuskan bahwa kegunaan dari penelitian ini adalah untuk memahami peran penting kepemimpinan transformasional, pengaruh kepuasan kerja, memahami keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja sebagai dasar kehidupan berorganisasi yang berpengaruh dengan bagaimana seorang guru bekerja secara profesional yang ditunjukkan dengan kinerjanya. Besarnya kinerja dipengaruhi secara signifikan oleh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil pengujian analisis dan hipotesis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Tidak terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja di SD Amaliah. Kepemimpinan transformasionalnya secara parsial tidak signifikan dalam mempengaruhi kinerja. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan analisis statistika uji t yang menghasilkan bahwa  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau hasil uji t kepemimpinan transformasional hanya mendapat nilai  $1,757 < 2,07961$ ; artinya variable kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
2. Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SD Amaliah, hal tersebut dibuktikan dengan analisis statistika uji t yang

menghasilkan bahwa  $T_{hitung} > t_{tabel}$  yang dibuktikan dengan nilai  $4,647 > 2,07961$  maka kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja, artinya apabila seorang guru secara ikhlas atau puas maka organisasi akan berjalan secara efektif.

3. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja di SD Amaliah karena secara simultan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Hal tersebut dibuktikan dengan  $f_{hitung} > f_{tabel}$  yang dibuktikan dengan nilai  $f_{hitung}$  22,168 dan nilai  $F_{tabel}$  3,44 dengan keputusan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya bahwa kontribusi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru Sekolah Dasar Amaliah sebesar 68,9% sedangkan sisanya sebesar 31,1% dipengaruhi variable lain diluar penelitian. Dengan demikian maka kepuasan kerja apabila didukung oleh kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan kinerja guru.

## **B. Implikasi**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis uji-t didapatkan bahwa tingkat  $T_{hitung}$  lebih kecil dari  $T_{table}$  pada variable kepemimpinan,  $T_{hitung}$  lebih besar dari  $T_{table}$  pada variable kepuasan kerja, maka penting untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja bagi guru agar terwujud tujuan dan visi organisasi.

Dari hasil uji F bahwa variabel X1 dan X2 dianggap mempengaruhi secara simultan bahwa kepemimpinan transformasional (X1) secara simultan apabila dipadukan dengan kepuasan kerja akan memiliki pengaruh terhadap kinerja. Sedangkan untuk kepuasan kerja (X2) baik secara parsial maupun simultan akan mempengaruhi terhadap kinerja. Dengan demikian maka kepuasan kerja apabila didukung oleh kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan kinerja guru.

### **C. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diperoleh dari hasil penelitian, maka peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Yayasan
  - a. Kepada Yayasan hendaknya mendukung secara material ataupun spiritual guna meningkatkan pelayanan pendidikan kepada siswa.
  - b. Mendorong kepala sekolah dan guru dalam peningkatan kualitas pembelajaran seperti memberikan fasilitas yang memadai serta pelatihan kepada pendidik.
  - c. Memperhatikan kepuasan kerja guru sebagai upaya dalam peningkatan kinerja guru.
2. Bagi guru

Masih terdapat banyak guru yang memiliki kinerja yang rendah, maka kepada guru disarankan untuk :

- a. Guru harus senantiasa meningkatkan kinerjanya agar proses pendidikan dan pembelajaran bisa berjalan dan mencapai hasil yang optimal.
  - b. Sebagai salah satu pusat dalam proses pembelajaran, guru memegang peran yang cukup penting dalam menentukan *outcome*, sehingga perlu adanya optimalisasi peran dan fungsi serta penempatan posisi yang tepat sebagai seorang pendidik.
  - c. Seorang guru harus lebih profesional dalam mengajar serta menjalankan kewajibannya dengan penuh semangat karena dengan hal tersebut akan meningkatkan mutu pendidikan.
3. Bagi peneliti selanjutnya
- Kepada peneliti selanjutnya agar meneliti bagaimana implikasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan kepuasan kerja guru terhadap siswa seperti prestasi belajar, minat belajar dan sebagainya.

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

### Lampiran 1. Pengembangan instrumen pengukuran kepemimpinan transformasional

#### Lampiran 1.1. Instrumen Sebelum Uji Coba

Sl = Selalu  
 Sr = Sering  
 Kk = Kadang-kadang  
 Pr = Pernah  
 Tp = Tidak Pernah

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		Sl	Sr	Kk	Pr	Tp
1	Saya merasa senang dengan penampilan kepala sekolah yang memiliki karisma					
2	Saya senang dengan kepala sekolah yang senantiasa menstimulasi intelektual saya supaya berpikiran maju					
3	Saya suka dengan kepala sekolah yang senantiasa memperhatikan kemampuan/skill masing-masing individu bawahannya					
4	Saya senang dengan kepala sekolah yang memotivasi dan memberikan inspirasi dalam kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi					
5	Saya suka kepada kepala sekolah yang mengubah pemikiran guru untuk mengejar tujuan lembaga pendidikan diatas kepentingan pribadi					
6	Saya senang dengan komunikasi kepala sekolah dalam usaha secara terus menerus dalam mempengaruhi, menggerakkan, dan mengembangkan guru dan karyawan					
7	Saya suka terhadap kepala sekolah yang mempengaruhi terhadap pola pikir guru dan karyawan dalam bekerja;					
8	Saya merasa puas dengan kepala sekolah yang melakukan pengawasan dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran.					
9	Saya senang dengan kepala sekolah yang bekerja sesuai dengan visi dan nilai agama, hukum, sosial dan ke Indonesiaan.					
10	Saya suka dengan kepala sekolah yang memberikan contoh teladan dalam bersikap dan berperilaku					

11	Saya senang dengan kepala sekolah yang mampu mengembangkan orang dengan menciptakan kestabilan, kedewasaan dan kewibawaan					
12	Saya senang dengan kepala sekolah yang memberikan <i>reward</i> kepada guru yang memiliki kinerja yang baik					
13	Saya senang dengan kepala sekolah yang melaksanakan tugas dan kewajiban secara disiplin					
14	Saya senang dengan kepala sekolah yang menerima kritik dari semua pihak					
15	Saya senang dengan kepala sekolah yang memiliki kemampuan yang tinggi dalam komunikasi					
16	Saya suka kepada kepala sekolah yang memiliki wawasan nasional					
17	Saya suka kepada kepala sekolah yang mendukung komunitas profesi seperti KKG dll					
18	Saya senang dengan kepala sekolah yang menawarkan gagasan-gagasan baru kepada guru/karyawan					
19	Saya senang dengan kepala sekolah yang mampu mengevaluasi standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran					
20	Kepala sekolah memaksakan kehendak dalam mengambil keputusan					
21	Saya senang dengan kepala sekolah yang selalu mengikut sertakan pelatihan guru.					
22	Kepala sekolah selalu mengikutsertakan guru dalam semua kegiatan					
23	Saya senang dengan kepala sekolah yang selalu bertanya kepada bawahannya untuk memecahkan masalah yang ada					
24	Saya senang dengan Kepala sekolah yang selalu mendelegasikan tugasnya ketika tidak berada disekolah					

## Lampiran 1.2. Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan Transformasional

BUTIR SOAL	KOEF. KOR	R TABEL (0,05;20)	KETERANGAN
1	0.807	0.444	Valid
2	0.677	0.444	Valid
3	0.614	0.444	Valid
4	0.734	0.444	Valid
5	0.542	0.444	Valid
6	0.622	0.444	Valid
7	0.843	0.444	Valid
8	0.652	0.444	Valid
9	0.808	0.444	Valid
10	0.406	0.444	Tidak Valid
11	0.746	0.444	Valid
12	0.843	0.444	Valid

BUTIR SOAL	KOEF. KOR	R TABEL (0,05;20)	KETERANGAN
13	0.719	0.444	Valid
14	0.670	0.444	Valid
15	0.514	0.444	Valid
16	0.238	0.444	Tidak Valid
17	0.546	0.444	Valid
18	0.795	0.444	Valid
19	0.086	0.444	Tidak Valid
20	0.554	0.444	Valid
21	0.457	0.444	Valid
22	0.180	0.444	Tidak Valid
23	0.320	0.444	Tidak Valid
24	0.771	0.444	Valid

JUMLAH VALID	19
JUMLAH TIDAK VALID	5
BUTIR SOAL	24



## Lampiran 1.3. Uji Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan Transformasional

RESPONDEN	HALF SPLIT	OTHER HALF
1	32	25
2	42	37
3	40	34
4	42	34
5	39	35
6	50	44
7	38	34
8	44	38
9	38	29
10	44	41

RESPONDEN	HALF SPLIT	OTHER HALF
11	35	31
12	40	36
13	32	32
14	49	44
15	39	33
16	42	36
17	50	42
18	49	43
19	44	38
20	49	44

Nilai r = 0.941938097  
 r tabel = (0,05;20)= 0.444  
 r hitung > r table

## Lampiran 1.4.Instrumen Setelah Uji Coba

Sl = Selalu  
 Sr = Sering  
 Kk = Kadang-kadang  
 Pr = Pernah  
 Tp = Tidak Pernah

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		Sl	Sr	Kk	Pr	Tp
1	Saya merasa senang dengan penampilan kepala sekolah yang memiliki karisma					
2	Saya senang dengan kepala sekolah yang senantiasa menstimulasi intelektual saya supaya berpikiran maju					
3	Saya suka dengan kepala sekolah yang senantiasa memperhatikan kemampuan/skill masing-masing individu bawahannya					
4	Saya senang dengan kepala sekolah yang memotivasi dan memberikan inspirasi dalam kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi					
5	Saya suka kepada kepala sekolah yang mengubah pemikiran guru untuk mengejar tujuan lembaga pendidikan diatas kepentingan pribadi					
6	Saya senang dengan komunikasi kepala sekolah dalam usaha secara terus menerus dalam mempengaruhi, menggerakkan, dan mengembangkan guru dan karyawan					
7	Saya suka terhadap kepala sekolah yang mempengaruhi terhadap pola pikir guru dan karyawan dalam bekerja;					
8	Saya merasa puas dengan kepala sekolah yang melakukan pengawasan dalam upaya peningkatan kualitas pembelajaran.					
9	Saya senang dengan kepala sekolah yang bekerja sesuai dengan visi dan nilai agama, hukum, sosial dan ke Indonesiaan.					
10	Saya suka dengan kepala sekolah yang memberikan contoh teladan dalam bersikap dan berperilaku					
11	Saya senang dengan kepala sekolah yang mampu mengembangkan orang dengan menciptakan kestabilan, kedewasaan dan kewibawaan					
12	Saya senang dengan kepala sekolah yang memberikan <i>reward</i> kepada guru yang memiliki kinerja yang baik					
13	Saya senang dengan kepala sekolah yang					

	melaksanakan tugas dan kewajiban secara disiplin					
14	Saya senang dengan kepala sekolah yang menerima kritik dari semua pihak					
15	Saya senang dengan kepala sekolah yang memiliki kemampuan yang tinggi dalam komunikasi					
16	Saya suka kepada kepala sekolah yang memiliki wawasan nasional					
17	Saya suka kepada kepala sekolah yang mendukung komunitas profesi seperti KKG dll					
18	Saya senang dengan kepala sekolah yang menawarkan gagasan-gagasan baru kepada guru/karyawan					
19	Saya senang dengan kepala sekolah yang mampu mengevaluasi standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran					
20	Saya senang dengan kepala sekolah					

## Lampiran 2. Pengembangan Instrumen variabel Kepuasan Kerja

## Lampiran 2.1. Instrumen sebelum uji coba

Sl = Selalu  
 Sr = Sering  
 Kk = Kadang-kadang  
 Pr = Pernah  
 Tp = Tidak Pernah

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		Sl	Sr	Kk	Pr	Tp
1	Dengan kemampuan mengajar saya, saya merasa cukup atas balas jasa ( pembayaran )					
2	Saya merasa senang dengan <i>Job</i> (kondisi pekerjaan) saya sekarang;					
3	Saya suka mendapat kesempatan promosi yang berjenjang di lembaga ini					
4	Saya mendapat perlakuan yang adil dalam menerima hasil supervisi atasan maupun penilaian rekan kerja saya					
5	Saya merasakan bahwa pekerjaan ini adalah hobi saya					
6	Saya senang dengan hubungan rekan kerja di lembaga ini					
7	Saya merasa puas dengan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah					
8	Saya merasa senang apabila kepala sekolah memberitahukan tugas yang harus dilakukan					
9	Saya merasa senang atas keputusan yang dibuat oleh kepala sekolah					
10	Dengan supervisi yang saya peroleh saya merasa senang					
11	Dengan kompetensi kepribadian yang saya miliki saya merasa puas menjadi guru					
12	Saya merasa senang bahwa mengajar merupakan tantangan untuk mengembangkan kemampuan					
13	Saya merasa senang dengan pengakuan <i>stake holders</i> atas profesi yang saya geluti sebagai guru					
14	Saya puas dengan penilaian objektif dari kepala sekolah maupun teman-teman guru					
15	Saya merasa puas dengan interaksi antar individu di sekolah					
16	Saya puas dengan visi sekolah yang sesuai dengan akar budaya Indonesia					

<b>17</b>	Saya puas dengan komunikasi komunitas profesi maupun kelompok kerja guru					
<b>18</b>	Saya merasa puas sebagai seorang guru yang merupakan fasilitator sekaligus sumber belajar					
<b>19</b>	Dalam mengajar saya merasa puas atas kompetensi yang saya miliki					
<b>20</b>	Saya merasa puas dengan kesesuaian antara mata pelajaran yang saya ajar dengan kompetensi yang saya miliki					
<b>21</b>	Saya merasa puas menjadi staf pengajar di lembaga pendidikan ini, sebab masalah kesejahteraan sangat diperhatikan.					
<b>22</b>	Salah satu faktor yang membuat saya merasa tidak puas bekerja pada lembaga ini, kurang cepatnya penghargaan atas prestasi kerja dari pimpinan					
<b>23</b>	Saya merasa tidak puas karena pimpinan di lembaga pendidikan tempat saya bekerja tidak mempertimbangkan usulan dan saran dari staf pengajar tentang proses pembelajaran					
<b>24</b>	Saya merasa puas setiap mendapatkan tunjangan hari raya					

## Lampiran 2.2. Uji Validitas Instrumen Kepuasan Kerja

BUTIR SOAL	KOEF. KORELASI	R TABEL (0,05;20)	KETERANGAN
1	0.5436448	0.444	Valid
2	0.662675	0.444	Valid
3	0.575478	0.444	Valid
4	0.6856589	0.444	Valid
5	0.432924	0.444	Tidak Valid
6	0.6166487	0.444	Valid
7	0.7072612	0.444	Valid
8	0.35829	0.444	Tidak Valid
9	0.7155424	0.444	Valid
10	0.8768605	0.444	Valid
11	-	0.444	Tidak Valid
12	0.7986205	0.444	Valid

BUTIR SOAL	KOEF. KORELASI	R TABEL (0,05;20)	KETERANGAN
13	0.6955244	0.444	Valid
14	0.7986205	0.444	Valid
15	0.5765256	0.444	Valid
16	0.7155424	0.444	Valid
17	0.7150651	0.444	Valid
18	0.7298306	0.444	Valid
19	0.6284156	0.444	Valid
20	0.2912629	0.444	Tidak Valid
21	0.8464532	0.444	Valid
22	0.8464532	0.444	Valid
23	0.6594964	0.444	Valid
24	0.7996187	0.444	Valid

JUMLAH VALID	20
JUMLAH TIDAK VALID	4
BUTIR SOAL	24

## Lampiran 2.3.Uji Reliabilitas Instrumen Kepuasan Kerja

Resp.	HalfSplit	Other half
1	33	41
2	46	46
3	34	42
4	41	38
5	37	37
6	48	50
7	43	46
8	39	44
9	32	37
10	36	40
11	33	36
12	34	38
13	33	35
14	43	46
15	28	31
16	38	42
17	48	50
18	47	49
19	39	44
20	43	46

Nilai r = 0.903594

r tabel = (0,05;20)= 0.444

r hitung > r table

## Lampiran 2.4.Instrumen setelah uji coba

Sl = Selalu  
 Sr = Sering  
 Kk = Kadang-kadang  
 Pr = Pernah  
 Tp = Tidak Pernah

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		Sl	Sr	Kk	Pr	Tp
1	Dengan kemampuan mengajar saya, saya merasa cukup atas balas jasa ( pembayaran )					
2	Saya merasa senang dengan <i>Job</i> (kondisi pekerjaan) saya sekarang;					
3	Saya suka mendapat kesempatan promosi yang berjenjang di lembaga ini					
4	Saya mendapat perlakuan yang adil dalam menerima hasil supervisi atasan maupun penilaian rekan kerja saya					
5	Saya merasakan bahwa pekerjaan ini adalah hobi saya					
6	Saya senang dengan hubungan rekan kerja di lembaga ini					
7	Saya merasa puas dengan pengawasan yang dilakukan kepala sekolah					
8	Saya merasa senang apabila kepala sekolah memberitahukan tugas yang harus dilakukan					
9	Saya merasa senang atas keputusan yang dibuat oleh kepala sekolah					
10	Dengan supervisi yang saya peroleh saya merasa senang					
11	Dengan kompetensi kepribadian yang saya miliki saya merasa puas menjadi guru					
12	Saya merasa senang bahwa mengajar merupakan tantangan untuk mengembangkan kemampuan					
13	Saya merasa senang dengan pengakuan <i>stake holders</i> atas profesi yang saya geluti sebagai guru					
14	Saya puas dengan penilaian objektif dari kepala sekolah maupun teman-teman guru					
15	Saya merasa puas dengan interaksi antar individu di sekolah					
16	Saya puas dengan visi sekolah yang sesuai dengan akar budaya Indonesia					
17	Saya puas dengan komunikasi komunitas profesi maupun kelompok kerja guru					
18	Saya merasa puas sebagai seorang guru yang					



	merupakan fasilitator sekaligus sumber belajar					
<b>19</b>	Dalam mengajar saya merasa puas atas kompetensi yang saya miliki					
<b>20</b>	Saya merasa puas dengan kesesuaian antara mata pelajaran yang saya ajar dengan kompetensi yang saya miliki					

## Lampiran 3. Pengembangan instrumen pengukuran Variabel Y ( Kinerja )

## Lampiran 3.1. Instrumen sebelum uji coba

Sl = Selalu  
 Sr = Sering  
 Kk = Kadang-kadang  
 Pr = Pernah  
 Tp = Tidak Pernah

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		Sl	Sr	Kk	Pr	Tp
1	Saya dengan senang hati menghasilkan karya yang nyata untuk peserta didik					
2	Sebagai seorang guru, saya mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar, yang dibutuhkan oleh peserta didik yang memiliki karakter, sifat, dan interest yang berbeda.					
3	Saya memiliki kemampuan dalam mengembangkan kurikulum tingkat satuan pendidikan masing-masing dan disesuaikan dengan kebutuhan lokal.					
4	Saya suka memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik.					
5	Saya suka memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki					
6	Dalam berlaku saya suka berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.					
7	Saya suka melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar dan memanfaatkannya untuk kepentingan pembelajaran					
8	Saya melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.					
9	Dalam mengajar saya melakukan sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia					
10	Dalam berperilaku saya menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.					
11	Saya menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.					
12	Saya senang menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.					
13	Saya menjunjung tinggi kode etik profesi guru.					
14	Saya senang bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik,					

	latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.					
15	Saya berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.					
16	Saya suka beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.					
17	Saya suka berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.					
18	Dalam menyampaikan materi pembelajaran, saya senang sebagai salah satu sumber materi pelajaran					
19	Dalam mengajar saya menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.					
20	Saya menguasai Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar mata pelajaran/ bidang pengembangan yang diampu.					
21	Hasil penelitian saya digunakan untuk pengembangan keahlian keilmuan					
22	Kegiatan pengabdian kepada masyarakat saya lakukan dalam rangka upaya peningkatan sumber daya manusia					
23	Evaluasi mengenai relevansi tujuan, saya lakukan pada saat akhir kegiatan pengabdian kepada masyarakat					
24	Untuk menunjang kesempurnaan penelitian, maka ketika terjadi kekurangan biaya, saya biayai dengan uang pribadi					

## Lampiran 3.2. Uji Validitas Instrumen Kinerja

BUTIR SOAL	KOEF. KORELASI	R TABEL (0.05;20)	KETERANGAN
1	0.75816	0.444	Valid
2	0.864398	0.444	Valid
3	0.349769	0.444	Tidak Valid
4	0.819804	0.444	Valid
5	0.466472	0.444	Valid
6	0.093658	0.444	Tidak Valid
7	0.791428	0.444	Valid
8	0.613615	0.444	Valid
9	0.436216	0.444	Tidak Valid
10	0.597074	0.444	Valid
11	0.529956	0.444	Valid
12	0.561293	0.444	Valid

BUTIR SOAL	KOEF. KORELASI	R TABEL (0.05;20)	KETERANGAN
13	0.597074	0.444	Valid
14	0.700406	0.444	Valid
15	0.682469	0.444	Valid
16	0.585741	0.444	Valid
17	0.683555	0.444	Valid
18	0.533118	0.444	Valid
19	0.635998	0.444	Valid
20	0.639264	0.444	Valid
21	0.48856	0.444	Valid
22	0.56594	0.444	Valid
23	0.772949	0.444	Valid
24	0.173023	0.444	Tidak Valid

JUMLAH VALID	20
JUMLAH TIDAK VALID	4
BUTIR SOAL	24

## Lampiran 3.3. Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja

Resp.	Half Split	Other half
1	35	33
2	45	42
3	45	42
4	41	43
5	41	42
6	50	50
7	44	45
8	42	43
9	40	40
10	35	36
11	37	38
12	44	44
13	40	41
14	42	42
15	42	34
16	46	44
17	50	50
18	50	50
19	42	43
20	42	40
Nilai r =	0.875097	
r tabel =	(0,05;20)=	0.444
r hitung > r table		

## Lampiran 3.4.Instrumen setelah uji coba

Sl = Selalu  
 Sr = Sering  
 Kk = Kadang-kadang  
 Pr = Pernah  
 Tp = Tidak Pernah

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		Sl	Sr	Kk	Pr	Tp
1	Saya dengan senang hati menghasilkan karya yang nyata untuk peserta didik					
2	Sebagai seorang guru, saya mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip belajar, yang dibutuhkan oleh peserta didik yang memiliki karakter, sifat, dan interest yang berbeda.					
3	Saya memiliki kemampuan dalam mengembangkan kurikulum tingkat satuan pendidikan masing-masing dan disesuaikan dengan kebutuhan lokal.					
4	Saya suka memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik.					
5	Saya suka memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki					
6	Dalam berlaku saya suka berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.					
7	Saya suka melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar dan memanfaatkannya untuk kepentingan pembelajaran					
8	Saya melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.					
9	Dalam mengajar saya melakukan sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia					
10	Dalam berperilaku saya menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.					
11	Saya menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.					
12	Saya senang menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.					

<b>13</b>	Saya menjunjung tinggi kode etik profesi guru.					
<b>14</b>	Saya senang bertindak objektif serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.					
<b>15</b>	Saya berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.					
<b>16</b>	Saya suka beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.					
<b>17</b>	Saya suka berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.					
<b>18</b>	Dalam menyampaikan materi pembelajaran, saya senang sebagai salah satu sumber materi pelajaran					
<b>19</b>	Dalam mengajar saya menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.					
<b>20</b>	Saya menguasai Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar mata pelajaran/ bidang pengembangan yang diampu.					

## Lampiran 4. Pengumpulan data hasil perhitungan SPSS

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	86.3478	8.44021	23
Kepemimpinan	86.1739	6.40065	23
Kepuasan	85.7391	8.34058	23

**Correlations**

		Kinerja	Kepemimpinan	Kepuasan
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.595	.801
	Kepemimpinan	.595	1.000	.507
	Kepuasan	.801	.507	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.001	.000
	Kepemimpinan	.001	.	.007
	Kepuasan	.000	.007	.
N	Kinerja	23	23	23
	Kepemimpinan	23	23	23
	Kepuasan	23	23	23



## Lampiran 5. Data Residu Model Regresi Linier Berganda

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	77.0064	99.0025	86.3478	7.00656	23
Residual	-7.73206	13.26818	.00000	4.70587	23
Std. Predicted Value	-1.333	1.806	.000	1.000	23
Std. Residual	-1.567	2.688	.000	.953	23

a. Dependent Variable: Kinerja

**Tabel 4.71  
Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.830 <sup>a</sup>	.689	.658	4.93556	.689	22.168	2	20	.000

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

## Lampiran 6. Koefisien Regresi Linier Berganda

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	-.828	14.818		-.056	.956			
Kepemimpinan	.335	.191	.254	1.757	.094	.595	.366	.219
Kepuasan	.680	.146	.672	4.647	.000	.801	.721	.579

a. Dependent Variable: Kinerja

## Lampiran 7. Data Hasil Analisis Ragam atau Analysis of Variants (ANOVA)

**ANOVA<sup>b</sup>**

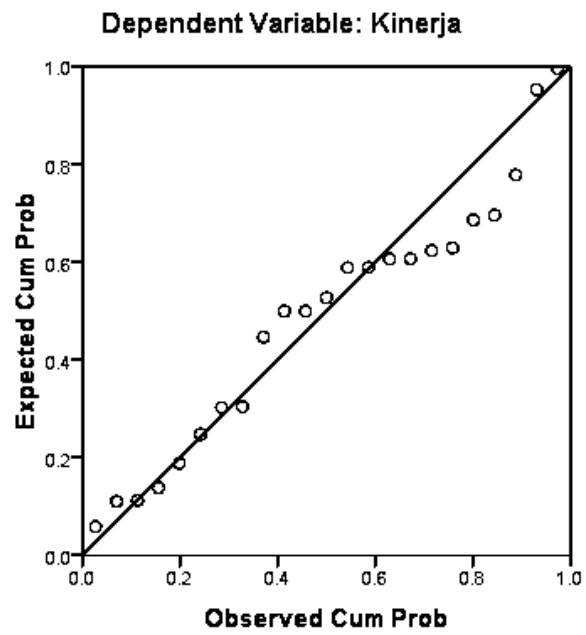
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1080.022	2	540.011	22.168	.000 <sup>a</sup>
	Residual	487.195	20	24.360		
	Total	1567.217	22			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Kepemimpinan

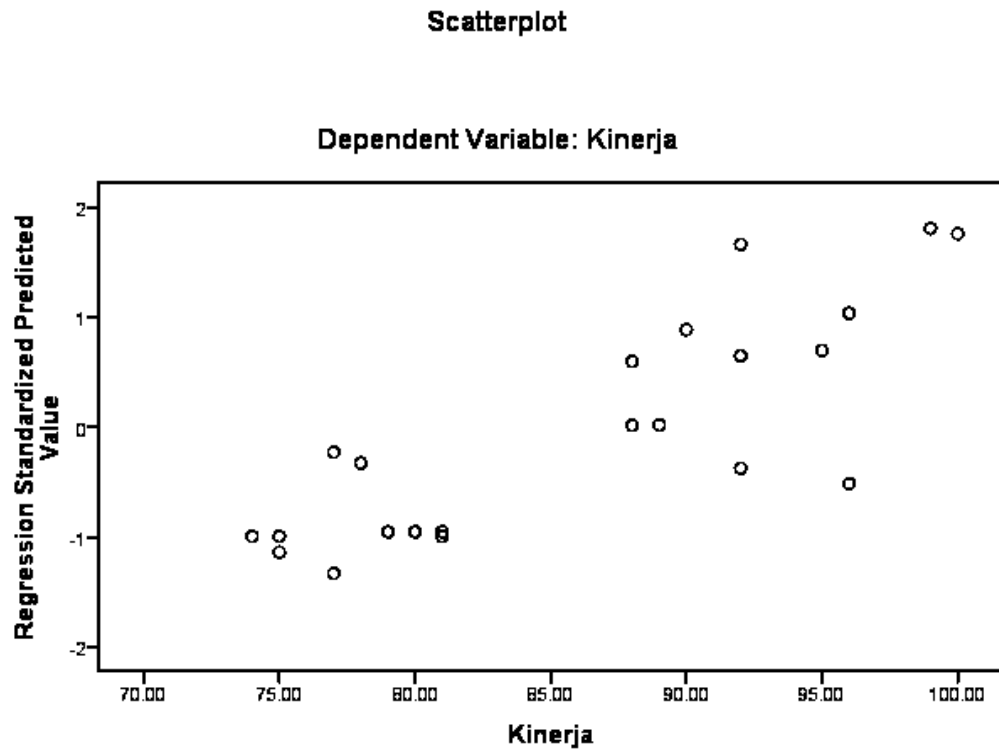
b. Dependent Variable: Kinerja

## Lampiran 8. Grafik Plot Regresi

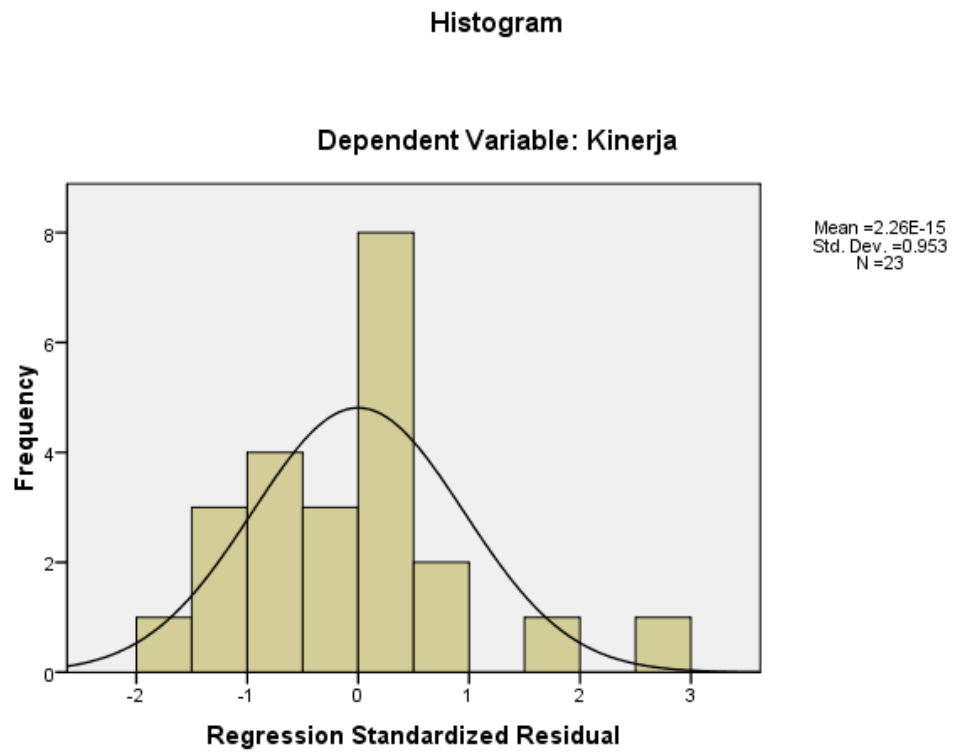
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



## Lampiran 9. Grafik Penyebaran data Regresi



## Lampiran 10. Histogram Penyebaran data dengan Standar Residu Regresi



## RIWAYAT HIDUP



**Anne Effane**, lahir di Bogor, 11 Oktober 1983. Anak ke enam dari enam bersaudara. Penulis bertempat tinggal di Perumahan Banjar Wangi Blok 9 No. 28 Rt.03/ Rw. 07 Desa Banjar Wangi, Kecamatan Ciawi Kabupaten Bogor. Penulis melepas masa lajangnya pada 02 Februari 2005 dengan dipersunting oleh Deni Permana dan dikaruniai satu orang putra bernama Muhamad Didan Fazzari dan satu orang putri bernama Nasya Cantiga Zulfaa. Penulis menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di SDN 2 Ciawi tahun 1996, kemudian melanjutkan Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMPN 1 Ciawi Tahun 1999 dan kemudian penulis lulus Madrasah Aliyah Negeri 2 (MAN 2) Bogor pada tahun 2002.

Setelah itu, pada tahun 2003 penulis melanjutkan kuliah Diploma 1 di PGTK Darul Qalam, kemudian penulis melanjutkan studi S1 di Program Studi Kependidikan Islam Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Djuanda Bogor dan menyelesaikannya pada tahun 2012.

Penulis pernah bekerja sebagai guru di RA Sakinah Bogor tahun 2003 sampai tahun 2006, kemudian bekerja sebagai guru di TK Amaliah Ciawi Bogor tahun 2006 sampai 2014 dan sekarang menjabat sebagai Kepala Sekolah di PG & TK Amaliah Ciawi Bogor dari Tahun 2014 hingga sekarang.

Karya tulis ini berjudul **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap kinerja Guru Di Sekolah Dasar Amaliah**. Penulis mempersembahkan untuk orang tua tersayang, suami dan anak-anak. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis sendiri pada khususnya, dan bagi bangsa dan Negara pada umumnya. Amin.

### Lampiran Profil Sekolah Dasar Amaliah

Pengelola Pendidikan	: Yayasan Pusat Studi dan Pengembangan Islam Amaliyah Indonesia (YPSPIAI)
Ketua Yayasan	: Dr. H. M. Emnis Anwar. Lc., MA
Nama Sekolah	: SEKOLAH DASAR AMALIAH
Alamat Sekolah	: Jalan Tol Ciawi nomor 1, Ciawi Bogor Telpon (0251) 8242661/9790437
Kepala Sekolah	: H.R.Rakhmatulloh
Nomor Statistik Sekolah	: 101020504045
NPSN	: 20201346
Tahun Berdiri	: Tahun 1987
Ijin Operasional Sekolah	: Nomor 157/SD/JP/I/1988 Tanggal 08 Juni 1988
Sertifikat Akreditasi	: 02.00//691/BAP-SM/X/2011
Akreditasi	: A (Amat Baik)
Komposisi SDM	: 1 (Kepala Sekolah), 23 (Guru), 3 (Tata Usaha), 2 (Pramubakti), 3 (C. Service)
Jumlah Rombongan Belajar	: 16 Kelas @ 2 & 3 paralel / jenjang



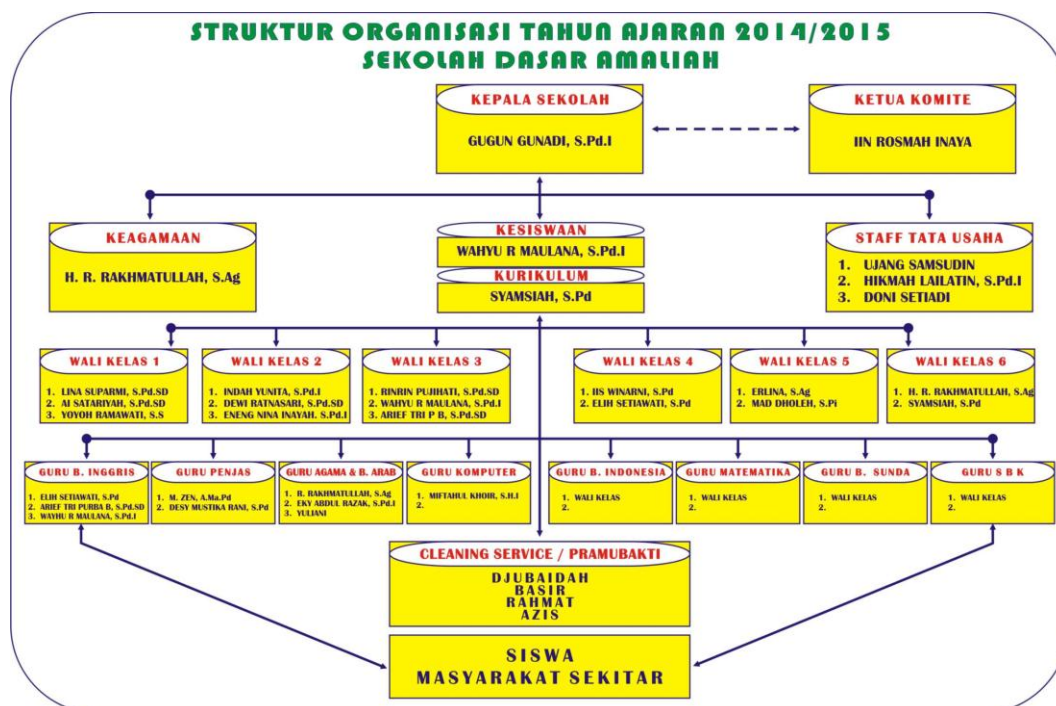
### Lampiran Data kepegawaian

Tabel 4.1.  
**DATA KEPEGAWAIAN PERGURUAN AMALIAH**  
**YAYASAN PUSAT STUDI PENGEMBANGAN ISLAM AMALIAH**  
**INDONESIA**  
**(Y.P.S.P.I.A.I)**  
**UNIT KERJA : SD AMALIAH**

NO	NAMA PEGAWAI	JABATAN	STATUS KEPEGAWAIAN
1	R. Rakhmatullah, S.Ag	Kepala Sekolah	PTY
2	Syamsiah, S.Pd.SD	Guru Kelas	PTY
3	Muhamad Zerri, S.Pd.SD	Guru Bidang Studi	PTY
4	Muhamad Zen, A.Ma.Pd	Guru Bidang Studi	PTY
5	Gugun Gunadi, S.Pd.I	Guru Kelas	PTY
6	Ai Satariyah, S.Pd.SD	Guru Kelas	PTY
7	Ucum, S.Pd.SD	Guru Bidang Studi	PTY
8	Elih Setiawati, S.Pd	Guru Kelas	PTY
9	Erlina, S,Ag	Guru Kelas	PTY
10	Lina Suparmi, S.Pd.SD	Guru Kelas	PTY
11	Wahyu Rahmat Maulana, S.Pd.I	Guru Kelas	PTY
12	Rinrin Puzihati, S.Pd.SD	Guru Kelas	PTY
13	Iis Winarni, S.Pd	Guru Bidang Studi	PTY
14	Yoyoh Rahmawati, S.S	Guru Kelas	PTY
15	Eky Abdul Razak, S.Pd.I	Guru Bidang Studi	PTY

16	Miftahul Khoir, S.H.I	Guru Bidang Studi	PTY
17	Dewi Ratnasari, S.Pd.SD	Guru Kelas	PTTY
18	Arief Tri Purba B, S.Pd.SD	Guru Bidang Studi	PTTY
19	Mad Soleh, S.Pi	Guru Kelas	PTTY
20	Indah Yunita, S.Pd.SD	Guru Kelas	PTTY
21	Eneng Inayah, S.Pd.I	Guru Bidang Studi	PTTY
22	Desi Mustika Rani	Guru Bidang Studi	PTTY
23	Ujang Samsudin	Ka. Tata Usaha	PTY
24	Hikmah Lailatin, S.Pd.I	Guru bidang studi	PTY
25	Doni Setiadi	Tata Usaha	PTY
26	Siti Zubaidah	Pembantu Umum	PTY
27	Basir	Pembantu Umum	PTY
28	Rahmat	Pembantu Umum	PTY
29	Azis	Penjaga Sekolah	PTTY

## Lampiran Struktur Organisasi



Gambar4.1.  
Struktur Organisasi SD Amaliah